



Alta calidad de la educación superior y autonomía universitaria en Colombia. Casos de estudio: Universidad del Valle y Pontificia Universidad Javeriana, Cali.

Por:

Luis Alberto Pérez Bonfante

Tesis presentada para obtener el grado de PhD.  
en el programa de Doctorado en Ciencias Sociales

Julio 2020



Alta calidad de la educación superior y autonomía universitaria en Colombia. Casos de estudio: Universidad del Valle y Pontificia Universidad Javeriana, Cali.

Presentado por:

Luis Alberto Pérez Bonfante

Director: Dr. Andrés Felipe Mora Cortés

Comité de jurado evaluador:

Julio 2020

Alta calidad de la educación superior y autonomía universitaria en Colombia. Casos de estudio: Universidad del Valle y Pontificia Universidad Javeriana, Cali.

## **Resumen**

Los cambios de orden político, social y económico acaecidos desde el periodo de 1980 en el mundo, y con especial acento una década después en la región de América Latina y el Caribe, han puesto sobre el quehacer de las Instituciones de Educación Superior, y particularmente la universidad, nuevos desafíos, entre los que se destacan la calidad.

La alta calidad en la educación superior, y específicamente en la universidad corresponde a un proceso de evaluación externa, generalmente adoptado en la literatura académica como acreditación. Particularmente, en Colombia dicho proceso es introducido por la vía normativa del orden nacional en 1992, año correspondiente al periodo de construcción de la nueva Constitución Política Nacional y la implementación del modelo económico Neoliberal.

Los años 2000, son el momento para el despliegue del proceso de la alta calidad en las universidades de gestión pública y privada. El primer caso de estudio, la Universidad del Valle recibe del gobierno nacional su primera distinción en 2005 (Resolución 2020 del MEN), la cual es renovada en 2014 (Resolución 1052 del MEN). El segundo, la Pontificia Universidad Javeriana-Cali lo logra en 2012 (Resolución 2333 del MEN) y está al pendiente de su renovación.

La investigación doctoral se orienta al análisis del proceso de acreditación institucional sobre la autonomía universitaria. La sociología de la educación y el neo-institucionalismo, con su deriva sobre el cambio institucional (isomorfismo), junto a los trabajos sobre la calidad de la

educación superior son las bases teórico-conceptuales principales en que se fundamenta la investigación; la metodología, se sustenta en el estudio de casos, el método de triangulación y el uso de herramientas cualitativas y cuantitativas.

Las funciones misionales de la universidad colombiana investigación, docencia y extensión, junto con los asuntos administrativo y financiero, desde la promulgación de ley de educación superior en 1992, están bajo el control de la calidad, problematizando así la libertad del quehacer académico. La investigación se propone indagar por cómo la acreditación institucional ha influido sobre la autonomía universitaria, a través de tres objetivos específicos: 1) caracterizar el proceso de acreditación institucional en la universidad, 2) analizar la relación acreditación-autonomía y 3) describir los impactos del proceso sobre la universidad.

Estudios asociados con el objeto de la investigación han hecho énfasis en los efectos del proceso de acreditación de los programas académicos, la participación de estudiantes y docentes como actores principales y el uso de una metodología de orden cualitativa o cuantitativa. La tesis doctoral se propone avanzar en el desarrollo del campo, a través de una investigación que indaga por el todo-la universidad-, el proceso de acreditación institucional y su relación con la autonomía, el enfoque metodológico que combina técnicas e instrumentos de orden cuantitativo y cualitativo, los sectores público y privado de la educación superior y la región sur-occidente de Colombia; además, la participación de representantes clave del proceso (entes técnicos y de política pública, dirección universitaria, comité de acreditación institucional, principalmente).

En suma, la tesis doctoral asociada con el proceso de acreditación institucional de alta calidad y su influencia sobre la autonomía universitaria en los órdenes académico (actividades

misionales), administrativo (autogobierno) y financiero (presupuestal) se estructura sobre un conjunto de capítulos que describe los aspectos teóricos y metodológicos, los resultados ligados a los objetivos, la discusión empírica y las conclusiones de la investigación.

## Tabla de Contenido

Glosario de siglas y términos utilizados .....	ix
Introducción .....	1
Capítulo 1 Marco Teórico .....	8
1.1 Institucionalismo.....	9
1.1.1 Isomorfismo.....	12
1.1.2 Cambio institucional y organizacional.....	14
1.2 Calidad de la educación superior .....	16
1.2.1 Efectos y tensiones de la calidad de la educación superior .....	18
1.2.1.1 Efectos de la calidad de la educación superior.....	18
1.2.1.2 Tensiones de la calidad de la educación superior.....	21
1.2.2 Alta calidad de la educación superior.....	24
1.3 Autonomía Universitaria .....	27
1.4 Institucionalismo, calidad y autonomía.....	36
Capítulo 2 Metodología .....	40
2.1 Enfoque metodológico .....	40
2.1.1 Estrategia de investigación.....	40
2.1.2 Diseño del estudio de caso.....	41
2.1.3 Justificación de los casos de estudio.....	43
2.2 Unidad de análisis.....	44
2.3 Fuentes de información .....	45
2.3.1 Revisión documental.....	45
2.3.2 Datos agregados.....	48
2.3.3 Entrevistas semiestructuradas.....	48
2.4 Etapas del trabajo de campo .....	51
2.4.1 Diseño de entrevistas.....	51
2.4.2 Preparación de entrevistas.....	51
2.4.3 Agenda, realización y sistematización de entrevistas.....	52
2.5 Estrategia y dimensiones de análisis.....	52
Capítulo 3 Casos de Estudio .....	54
3.1. Contexto para la calidad de la educación superior en Colombia.....	54
3.1.1 Contexto de la política nacional de Colombia.....	63

3.1.2 Contexto de la normatividad nacional colombiana.....	66
3.2. El proceso de acreditación institucional de alta calidad.....	70
3.3. Autonomía universitaria en Colombia.....	79
3.4. Casos de estudio.....	92
3.4.1 Caso Universidad del Valle.....	92
3.4.1.1 Presentación de la Universidad del Valle.....	92
3.4.1.2. Contexto del proceso de acreditación institucional de alta calidad.....	95
3.4.1.3. Caracterización del proceso de acreditación institucional de alta calidad.....	102
3.4.1.4. Desempeño en el proceso de acreditación institucional de alta calidad.....	108
3.4.2 Caso Pontificia Universidad Javeriana, Cali.....	130
3.4.2.1 Presentación de la Pontificia Universidad Javeriana.....	131
3.4.2.2. Contexto del proceso de acreditación institucional de alta calidad.....	135
3.4.2.3. Caracterización del proceso de acreditación institucional de alta calidad.....	137
3.4.2.4. Desempeño en el proceso de acreditación institucional de alta calidad.....	142
Capítulo 4 Resultados, efectos y discusión sobre el proceso de acreditación institucional de alta calidad.....	152
4.1 Resultados y efectos del proceso de acreditación institucional. Caso Universidad del Valle.....	153
4.1.1 Resultados del proceso de acreditación institucional de alta calidad.....	165
4.1.2. Efectos del proceso de acreditación institucional de alta calidad.....	167
4.2 Resultados y efectos del proceso de acreditación institucional. Caso Pontificia Universidad Javeriana, Cali.....	174
4.2.1 Resultados del proceso de acreditación institucional de alta calidad.....	179
4.2.2 Efectos del proceso de acreditación institucional de alta calidad.....	180
4.3. Comparación casos de estudios: Univalle y Javeriana.....	188
4.4. Discusión de los resultados y efectos del proceso de acreditación institucional.....	196
Conclusiones.....	215
Referencias bibliográficas.....	229
• Referencias institucionales.....	235
• Fuentes en internet.....	237
Anexos.....	242
Anexo 1. Encuesta de entrevistas.....	242
Anexo 2. Entrevistas Pontificia Universidad Javeriana, Cali.....	244
Anexo 3. Entrevistas Universidad del Valle.....	252

## Índice de Tablas

Tabla 1. Participantes entrevistas Caso Universidad del Valle.....	49
Tabla 2. Participantes entrevistas Caso Pontificia Universidad Javeriana, Cali.....	50
Tabla 3. Descripción del modelo colombiano de acreditación institucional-CNA año 2014... 71	71
Tabla 4. Rankings internacionales y nacional sobre educación superior.....	75
Tabla 5. Desarrollos de la calidad en la Universidad del Valle.....	100
Tabla 6. Percepciones sobre el proceso de acreditación institucional.....	107
Tabla 7. Ponderación de los factores de la autoevaluación institucional 2004.....	109
Tabla 8. Resultados generales de la autoevaluación institucional 2004.....	110
Tabla 9. Resumen del plan de mejoramiento a partir de la autoevaluación institucional 2004. .....	111
Tabla 10. Ponderación de los factores de calidad.....	114
Tabla 11. Ponderación de los factores de calidad.....	114
Tabla 12. Recomendaciones para el mejoramiento de la calidad institucional.....	115
Tabla 13. Ponderación de los factores de la autoevaluación institucional 2005-2012.....	118
Tabla 14. Resultados generales de la autoevaluación institucional 2005-2012.....	119
Tabla 15. Resumen del plan de mejoramiento a partir de la autoevaluación institucional 2005- 2012.....	120
Tabla 16. Ponderación de los factores de calidad.....	123
Tabla 17. Ponderación de los factores de calidad.....	123
Tabla 18. Recomendaciones para el mejoramiento de la calidad institucional.....	125
Tabla 19. Indicadores del desempeño institucional. Caso Universidad del Valle.....	128
Tabla 20. Percepciones sobre el proceso de acreditación institucional.....	139
Tabla 21. Calificación ponderada de la autoevaluación institucional 2010.....	143
Tabla 22. Resultados de la autoevaluación institucional 2010.....	144
Tabla 23. Calificación ponderada de la evaluación externa de pares 2011.....	145
Tabla 24. Resultados de la evaluación externa de pares 2011.....	146
Tabla 25. Indicadores del desempeño institucional. Caso Pontificia Universidad Javeriana, sede Cali.....	148
Tabla 26. Efectos del proceso de acreditación institucional Universidad del Valle.....	171
Tabla 27. Efectos del proceso de acreditación institucional Universidad Javeriana.....	183
Tabla 28. Comparación de autoevaluación institucional, Univalle y Javeriana.....	189
Tabla 29. Comparación de evaluación externa de pares, Univalle y Javeriana.....	190
Tabla 30. Comparación de conceptos del MEN sobre la calidad institucional, Univalle y Javeriana.....	191
Tabla 31. Efectos del proceso de acreditación institucional.....	192
Tabla 32. Conclusiones del proceso de acreditación institucional.....	194

## **Glosario de siglas y términos utilizados**

AI. Acreditación Institucional

CESU. Consejo Nacional de Educación Superior

CNA. Consejo Nacional de Acreditación

COLCIENCIAS. Departamento Administrativo de Ciencia, Tecnología e Innovación

ECAES. Examen de Calidad de la Educación Superior

ICETEX. Instituto Colombiano de Créditos y Becas para Estudios Superiores

ICONTEC. Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación

ISO. Organización Internacional de Estandarización

MEN. Ministerio de Educación Superior

PUJ-Cali o Javeriana. Pontificia Universidad Javeriana sede Cali

SABER PRO. Pruebas de Evaluación a Estudiantes de Pregrado para Graduación

SACES. Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior

SNA. Sistema Nacional de Acreditación

SNIES. Sistema Nacional de Información de la Educación Superior

Univalle. Universidad del Valle

## Introducción

En los años sesenta, la universidad pasó, de tener como función principal la educación superior, a definirse por tres fines principales “la investigación, la enseñanza y la prestación de servicios” (De Sousa Santos, 2015, p. 35). Posteriormente, la OCDE, a través de un informe sobre la universidad, señaló diez funciones principales: “educación general postsecundaria; investigación; suministro de mano de obra calificada; educación y entrenamiento especializados; fortalecimiento de la competitividad de la economía; mecanismos de selección para empleos de alto nivel; movilidad social para la clase proletaria; prestación de servicios a la región y a la comunidad local; paradigmas de aplicación de políticas nacionales; preparación para los papeles de liderazgo social” (OCDE, 1987: 17 y ss.; en De Sousa Santos, 2015, p. 36).

Posteriormente, autores como Guaglianone (2013), han planteado una “transformación” de dichas instituciones en “transmisoras y certificadoras de conocimientos” (p. 36). Explicando que, “se observa que la diferenciación institucional se ha acelerado. Proliferan las universidades, institutos universitarios, sedes, subsedes, unidades, niveles y programas de enseñanza. Esta diversificación institucional “ha colapsado la idea de universidad (...) la idea del modelo humboldtiano de una institución autónoma de conocimiento que (...) debía combinar en su seno, de una manera estructuralmente articulada, la investigación avanzada y la docencia superior” (p. 37)

En América Latina, la universidad hasta los años ochenta del siglo XX, se caracterizaba por el predominio del carácter estatal, con autonomía institucional y académica. El número de instituciones creció gradualmente y los niveles de calidad eran relativamente homogéneos (Fernández, 2007). Sin embargo, para el caso de Colombia, Villamil (2005), Múnera (2011),

Duica (2011) y Mora (2016) muestran excepciones por la concepción de servicio público de la educación superior, la limitación de la democracia estatal, los vacíos normativos entre la Constitución política (1986, 1991) y las leyes de educación (Decreto 80 de 1980, Decreto 728 de 1982, Ley 30 de 1992, Ley 1188 de 2008, Decreto 1953 de 2014, Ley 1740 de 2014, por ejemplo), y el desfinanciamiento de la universidad pública.

A finales de la década del ochenta y principios del noventa, en diversos lugares del mundo (Alemania, Rusia, EE. UU, Europa) se introdujeron, en el marco de los procesos de globalización, estrategias de carácter neoliberal-Consenso de Washington-que tendieron a sustituir las políticas de bienestar estatal, por otras, donde predominaban las concepciones de mercado y de privatización de los servicios públicos, entre ellos, la educación.

Al mismo tiempo, se presenta un crecimiento en la demanda de la educación superior y en la oferta por instituciones-en su mayoría de carácter privado-sin criterios previos en cuanto a niveles de calidad y de pertinencia institucional (Fernández, 2007).

En Colombia, de acuerdo con diversos investigadores (Lucio y Serrano, 1992; García, 1985) la primera universidad data de 1580 (Universidad Santo Tomas), seguida por las universidades Javeriana en 1622, Rosario en 1653 y la Nacional de Colombia<sup>1</sup> en 1870. Sin embargo, sólo hasta el siglo XX, en el marco del movimiento internacional, la Reforma de la educación de Córdoba-Argentina de 1918, y el proceso de transformación productiva del país, se hace la ampliación de dicha institución en el país.

---

<sup>1</sup> La Universidad Nacional de Colombia, en principio denominada Universidad de los Estados Unidos de Colombia en 1870

En línea con lo anterior, Múnera (2011) devela para el caso de Colombia una limitada implementación de la Reforma, postulados de autonomía y cogobierno universitario, por el débil desarrollo de la democracia del país. La autonomía universitaria, dimensiones académica, administrativa, financiera y patrimonial, incluso, concebida como “la autodeterminación dentro de los límites impuestos por los sistemas políticos y de poder en los que funciona” (Múnera, 2011, pp. 8) es truncada en Colombia por diversos factores: la denominación de la educación superior como “servicio” público, la relación que guarda la autonomía universitaria con otros principios constitucionales (Derecho a la educación, por ejemplo), la diversidad de tipos de instituciones de educación superior, la decadencia de la legitimidad de la autonomía universitaria, la necesidad de autonomía en el sistema de educación superior para su propio desarrollo y organización, la creencia (falsa) de que la normatividad hace la calidad de la educación y la participación de la sociedad en el control a la IES (Villamil, 2005) y el desfinanciamiento de la universidad pública (Mora, 2016).

En 1992, en el marco de la reforma constitucional de Colombia de 1991, surge La Ley 30, con la cual, se introduce el proceso de acreditación institucional de alta calidad para las universidades y demás tipos de instituciones de educación superior. En el desarrollo de dicho proceso se emiten diferentes normas, decretos, leyes y lineamientos normativos, así como, se crean entidades de asesoría y control, destacándose el Consejo Nacional de Acreditación - CNA, para la coordinación del proceso en las diversas instituciones.

La calidad se ha erigido como el mecanismo a través del cual, se procura el aseguramiento de las condiciones mínimas y la promoción de las condiciones máximas de la educación.

Asimismo, la autonomía universitaria ha procurado ser el medio por el cual, la institución busca la libertad para el desarrollo de su misión y frenar la influencia de fuerzas externas.

La relevancia del proceso de acreditación institucional de alta calidad está ligado a diversos aspectos, donde se destacan por ejemplo, un enfoque mayoritario de control y bajo la perspectiva de la teoría de sistemas desde los años ochenta en Estados Unidos (El-Khawas, 1998) y América Latina y el Caribe, (M. Kisilevsky, 2016), la polisemia del concepto de calidad (López, 2007), el efecto en Estados Unidos del *accountability-legitimidad social* (El-Khawas, 1998), el desarrollo de heteronomía (Mollis, 1999), contra-autonomía (Alvarado, Cifuentes y Palma, 1990) y autonomía “nueva” (Acosta, 2008), entre otros.

La libertad de la universidad para construir su sentido en la sociedad, específicamente en materia de las actividades académica, administrativa y financiera ha sido una búsqueda continua en la historia de la educación superior. En general, hasta el siglo XVIII la universidad fue una organización controlada por poderes externos (religioso, político y económico). Posteriormente y hasta mediados del siglo XX, dichos poderes fueron diezmados por las luchas de los estudiantes y los profesores, principalmente. Seguidamente, desde finales del siglo XX, la libertad universitaria es una tensión entre fuerzas: externa e interna, por el desarrollo del saber y la construcción de la sociedad.

Desde mediados de los años ochenta la universidad colombiana ha venido mostrados cambios en diferentes perspectivas de su función, tales como, la investigación, la docencia-formación, la extensión-proyección social. Además, diversas investigaciones dan cuenta de efectos y debates asociados con la calidad de la educación superior, resaltando cambios de orden interno y externo en el desarrollo de la actividad académica de las instituciones.

Hoy, basado en los registros del MEN y CNA, Colombia tiene alrededor de 85 universidades, distribuidas en dos sectores de gestión: público-estatal (32) y privado sin ánimo de lucro (53). Al 2016, el país contaba con 37 universidades reconocidas por el proceso de acreditación institucional de alta calidad del CNA-MEN, donde se destacan la Universidad del Valle y Pontificia Universidad Javeriana por ser pioneras sectoriales en dicho proceso.

Por tal motivo, esta investigación se ocupa de aportar elementos para avanzar en la comprensión de la problemática de la calidad de la educación superior, por cuanto la calidad de la educación se ha presentado como una “regla” del medio, que es tomada por las organizaciones y ha motivado cambios en ellas a través de isomorfismos (competitivo e institucional), no siempre claros de definir, al menos para el sistema de educación colombiano.

Así mismo, la transformación de la universidad colombiana, no sólo ha estado sujeta a las demandas-crecientes- de la sociedad, sino también a las presiones por recursos económicos del orden central, la competitividad sectorial y más recientemente por fenómenos como la internacionalización de la educación superior.

En suma, la problemática de esta investigación doctoral se concentra en la influencia del proceso de acreditación institucional de alta calidad sobre la autonomía universitaria en Colombia, casos de estudios: Universidad del Valle (gestión pública) y Pontificia Universidad Javeriana (gestión privada), partiendo de la hipótesis de que está ligada con el incremento de la competencia universitaria (estándares de calidad y desempeño académico-administrativo), a partir del proceso de acreditación de alta calidad institucional, al tiempo que, limita su autonomía por cumplir la regulación exógena y mantener el reconocimiento de alta calidad institucional.

Los objetivos de este estudio se enfocan en el análisis de la influencia del proceso de acreditación institucional de alta calidad en la autonomía universitaria de Colombia, mediante la caracterización del proceso de acreditación institucional, la vinculación del proceso de acreditación institucional sobre la autonomía universitaria y los efectos que se presentan en las dimensiones académica, administrativa y financiera de la autonomía universitaria.

Para dicho análisis, los casos de estudio que aborda esta investigación doctoral son, como unidades de análisis, Universidad del Valle y Pontificia Universidad Javeriana. La relevancia de estos dos casos radica en que, siendo dos instituciones de sectores distintos (pública/privada), ubicadas en la ciudad de Santiago de Cali, de orden regional (Pacífico), ambas se encuentran acreditadas y se destacan en Colombia, por ser las pioneras, por sector, en dicho proceso. El análisis se presenta a partir de dos campos teóricos, como lo son el institucionalismo-isomorfismo y la sociología de la educación, y se realiza desde información secundaria basada en el análisis de documentos de orden interno y externo a las universidades, reportes y normatividad del MEN-CNA y un conjunto de entrevistas de tipo semi-estructurado al equipo de dirección y operacionalización del proceso de acreditación institucional de alta calidad.

Este documento presenta la investigación a partir de cuatro capítulos, precedidos por la introducción y finalizados por las conclusiones. En la introducción se presenta el problema de investigación, los antecedentes, los objetivos, la hipótesis y la justificación.

El capítulo de marco teórico se expone como teoría principal aplicada, el institucionalismo y la deriva del isomorfismo, junto a desarrollos ligados con los conceptos-variables principales de calidad-acreditación institucional y autonomía universitaria.

El capítulo de metodología presenta el proceso científico a través del cual, se llevó a cabo esta investigación y el análisis de los casos de estudio: Universidad del Valle y Pontificia Universidad Javeriana. De igual modo, en este capítulo se expone el proceso de recolección y sistematización de la información, el manejo de las diversas fuentes, las técnicas y estrategias aplicadas.

El capítulo de casos de estudio presenta el desarrollo de los objetivos formulados en las dos universidades de la región del pacífico colombiano, ligadas a los sectores de gestión público y privado. Además, se incluye la comparación de los resultados en los casos de estudio.

El capítulo de resultados, efectos y discusión del proceso de acreditación institucional sobre la autonomía universitaria en los dos casos de estudio, describe y analiza las implicaciones de dicha relación en universidades de carácter público, privado y orden regional.

Finalmente, se esbozan las conclusiones, exponiendo un conjunto de diversos hallazgos de orden global y por caso de estudio, las cuales animan a continuar este tipo de investigaciones y confirman la hipótesis de investigación en concordancia al problema, la metodología y el marco teórico.

## Capítulo 1

### Marco Teórico

En el desarrollo de la educación superior ha hecho presencia el ejercicio del control, proceso a través del cual, se ha procurado asegurar el cumplimiento de condiciones asociadas al propósito de la formación. Asimismo, se han venido introduciendo mecanismos en las otras dos funciones misionales de la universidad: investigación y extensión, con el ánimo de regular completamente la universidad.

La expansión de la educación superior en el mundo, representada en el incremento y la diversificación de instituciones, programas de estudio y estudiantes inscritos/matriculados, e impulsada con la introducción del modelo económico neoliberal<sup>2</sup> (Ornelas, 2009 en Gentili et al, 2009) y la internacionalización de la educación (Botto, 2016), produjo cambios en los sistemas nacionales de educación, destacándose el proceso de acreditación de calidad. En la calidad, reposan las actividades de control, inspección, vigilancia y evaluación de la educación superior, las cuales son generalmente de carácter legal o normativo, ejercidas por diferentes gobiernos.

De acuerdo con la teoría institucional y la deriva del isomorfismo, la calidad se constituye en una institución, es decir, en una regla que condiciona el actuar o cambio de la organización. Entonces, el concepto de *institución*, en dicho campo de estudio, se refiere a regla o estándar, y

---

<sup>2</sup> Principios del modelo económico neoliberal: 1) Imposición del libre mercado en el funcionamiento de la economía, 2) Apertura total, comercial y financiera de la economía y 3) Desplazamiento del Estado de la actividad económica y social (Ornelas, 2009)

no a un tipo de organización. De otra parte, la investigación doctoral se articula en el ámbito teórico asociado con los conceptos de autonomía universitaria y acreditación institucional, campos que se caracterizan por diversas tensiones y heterogeneidad.

En ese sentido, el marco teórico desde donde se hace análisis en esta investigación doctoral, integra tres elementos fundamentales, la teoría institucional y su deriva de isomorfismo, la definición de la calidad de la educación superior, desplegada por medio del proceso de acreditación institucional, y el concepto de autonomía universitaria.

### **1.1 Institucionalismo**

De acuerdo con diversos investigadores, North (2012), DiMaggio y Powell (1999), Tolbert y Zucker (1996), entre otros, la teoría institucional es el campo de estudio de las instituciones, comprendidas como reglas (formales e informales) que influyen en la realización funcional de las organizaciones.

En detalle, las instituciones son paradigmas que condicionan las relaciones particulares y sociales (Harris, 1932). De este modo, Immergurt (1998) precisa que las instituciones no determinan el comportamiento, sino el contexto, en el cual se realizan las acciones. Entonces, estos autores consideran a las instituciones como elementos no neutrales del devenir o funcionamiento organizacional, por tanto, las instituciones están para asistir la acción de la organización, es decir, el cambio de ella.

Por su parte, Rutherford (1995) señala dos aspectos adicionales, el primero está referido al tipo de origen de la institución: formal o informal, y el segundo, a la existencia de sentido que poseen: incentivo de actuación. En dicha línea, Powell y DiMaggio (1999) destacan el papel

sociológico de las instituciones, pues resaltan la presencia de ellas en los ámbitos de las relaciones humanas y el funcionamiento organizacional, agregado al papel que tienen ellas como reglas de juego en los ámbitos económico y político. Además, Parsons (1990), citado en Powell y DiMaggio (1999), define la institución como “regulación o regla que gobierna la acción con fines de lograr la conformidad común” (Parsons, 1990, p. 324).

Continuando con el rol de las instituciones en el campo de las ciencias sociales, Jepperson, en Powell y DiMaggio (1999), destaca la institucionalización como el proceso mediante el cual, se logra un estado de conformidad respecto a un patrón social. Agregando Hughes (1942, p. 307), que el estudio de las instituciones se refiere al estudio de las acciones sociales (Peci, 2006).

En esa misma dirección, North (2012) precisa que el desempeño que se obtiene en la interacción social está sujeto a la implementación de las reglas del juego que se definan, es decir, al manejo de las reglas que se fijan en la sociedad; haciendo la analogía con una competencia deportiva, el desempeño de los jugadores depende de las reglas que sean establecidas y de la manera como sean aplicadas por ellos. Acoger dichas reglas, permitirá reducir la incertidumbre que tiene el jugador al momento de participar de la competencia.

En línea con lo anterior, Murillo, Álvarez y García (2014), señalan la institución como regla o estructura social, que contribuye al modelamiento del comportamiento individual; algo impersonal, objetivo y que, favorece el control de la incertidumbre. Así mismo, se reconoce que la institución se fundamenta en el ordenamiento jurídico, en los procesos normalizados y en los aspectos de orden cultural. Además, autores como Crozier y Friedberg (1990), Washington y Ventresca (2004), North (1990) y Kabanoff, Waldersee y Cohen (1995), definen la institución como algún tipo de procedimiento organizado y establecido.

Entonces, la dinámica social de los actores, individuos u organizaciones, está sujeta a las instituciones, es decir, a las reglas que definen la manera de actuar de los jugadores en el campo, y así, reducen la incertidumbre. Al mismo tiempo, las reglas limitan la libertad o autonomía de los jugadores en el juego.

En línea con lo anterior, resulta relevante la conceptualización del lugar donde operan las instituciones. En detalle, el campo organizacional es similar al concepto de sector social (Meyer y Scott, 1992), un espacio que incluye a todas las organizaciones de una sociedad que ofrece un determinado producto/servicio junto con organizaciones asociadas: proveedores, financiadores y reguladores. Murillo, Álvarez y García (2014), definen el campo organizacional como aquellas entidades que, en conjunto, constituyen un área reconocida de la vida organizacional. El campo organizacional incluye a proveedores, consumidores de recursos y productos, agencias reguladoras y otras organizaciones de productos similares (Powell y DiMaggio, 1999).

Por su parte, Peci (2006) diferencia campo organizacional, ambiente (técnico e institucional), y sector social. El ambiente técnico corresponde al lugar en el cual “un producto/servicio es intercambiado en el mercado y las organizaciones son premiadas por el control eficiente y eficaz del proceso de trabajo” (Scott, Carvalho, Vieira y Lopes, 2001, p.7), mientras que, el ambiente institucional, es caracterizado “por la elaboración de normas y exigencias que las organizaciones deben cumplir si quieren obtener apoyo y legitimidad en el ambiente” (Scott, Carvalho, Vieira y Lopes, 2001, p.7).

Asimismo, Rossetto y Márquez (2005) fijan dos ambientes, el técnico que se caracteriza por el cambio de productos y servicios y, el organizacional que conduce el establecimiento y la difusión de normas de actuación, necesarias para alcanzar la legitimidad organizacional.

Ahora, de acuerdo con Powell y DiMaggio (1999), los campos organizacionales altamente estructurados proporcionan un contexto en que, los esfuerzos individuales por tratar racionalmente con la incertidumbre y las limitaciones, conducen, en conjunto, a la homogeneidad de estructura, cultura y producción.

Entonces, la acción de las organizaciones en el campo o sector está influenciada por el ambiente institucional u organizacional, pues es en ellos donde se fijan reglas o normas que regulan el funcionamiento de las organizaciones, restringiendo la libertad por medio de isomorfismos: actuación condicionada por la competencia o las instituciones.

En particular para la tesis doctoral, el proceso de acreditación institucional de alta calidad fijado a través de la Ley 30 de 1992 y los lineamientos del CNA es la institución o regla que se establece en el sector de la educación superior para la calidad de las IES en Colombia.

### **1.1.1 Isomorfismo.**

En particular, una manera de actuación que presentan las organizaciones en el ambiente es, el isomorfismo, el cual, puede estar influenciado por la rivalidad de los jugadores o la institución que se fija en la competencia. De acuerdo con Selznick (1996), el mimetismo es una manera de responder a la incertidumbre, y así, reducir el esfuerzo racional de hacer algo nuevo. En esta dirección, Powell y DiMaggio (1999) indican que, el isomorfismo es un proceso de homogenización. Además, incluyen el planteamiento de Hawley (1968) en el cual, se señala que el isomorfismo es una acción limitadora; obliga a una unidad de la población a parecerse a otras que enfrentan las mismas condiciones ambientales.

En dicha línea, Powell y DiMaggio (1999), precisan tres tipos de isomorfismo, mediante los cuales, se genera el cambio institucional. Primero, el isomorfismo coercitivo que se debe a influencias políticas y de legitimidad. Segundo, el isomorfismo mimético que resulta de respuestas estándares a la incertidumbre. Y tercero, el isomorfismo normativo asociado con la profesionalización o generación de nuevo conocimiento.

En línea con lo anterior, Rossetto y Márquez (2005), apoyándose en los trabajos de Mayer (1979), Fennell (1980) y DiMaggio y Powell (1983), identifican los tipos de isomorfismo de DiMaggio y Powell (1983) como un solo tipo de orden institucional, planteando así, la existencia de un segundo tipo, de orden competitivo, el cual, Hannan y Freeman (1977), lo asocian con un sistema racional que enfatiza en la rivalidad de los jugadores en la competencia.

Finalmente, Peci (2006), apoyado en los trabajos de Powell y DiMaggio (1983), se refiere a dos tipos de isomorfismo. 1. Competitivo: en donde la competencia y el libre mercado hacen presencia (foco de análisis de la ecología organizacional). 2. Institucional: tres opciones a) Coercitivo: presiones formales e informales, b) Mimético: modelamiento de organizaciones, reflejándose en otras y c) Normativo: por la profesionalización (nuevo conocimiento).

En detalle, el desarrollo de la tesis doctoral reconoce los tipos de isomorfismos citados: institucional (coercitivo, mimético, normativo) y competitivo. Particularmente, las universidades objeto de estudio (Univalle y PUJ) atienden al isomorfismo institucional por la influencia de orden político en el órgano de dirección y la necesidad de legitimidad a causa de la crisis financiera para el caso de Univalle. La PUJ, sede Cali, atiende al isomorfismo mimético por la presión de la sede de Bogotá, quien “guía” la adopción del proceso de acreditación institucional de alta calidad. El isomorfismo normativo es atendido por ambas universidades a

partir del reconocimiento de nuevo conocimiento que se fija en los lineamientos del CNA para establecer la alta calidad de las IES en Colombia. Finalmente, el isomorfismo competitivo también es adoptado por las universidades objeto del estudio dado que en el país, desde los inicios de la educación superior, ésta se fijó como servicio público y las gestiones de orden público y privado para su realización, razón por la cual las IES están en rivalización continua por recursos económicos para sus funciones sustantivas, prestigio, estudiantes, entre otros escenarios.

En suma, la tesis doctoral reconoce los planteamientos del isomorfismo de Powell y DiMaggio (1983) en el sentido de que éste homogeniza la actuación de las organizaciones; de Selznick (1996) respecto a que permite responder a la incertidumbre (alta calidad institucional); de Hawley (1968) por ser un mecanismo de limitación a la libertad. Además, se incluyen las formulaciones de Hannan y Freeman (1997) y Peci (2006) porque el isomorfismo se liga con la racionalidad para la rivalidad y la participación del libre mercado en el sector de la educación superior del país.

### **1.1.2 Cambio institucional y organizacional.**

North (2012), señala que la interacción entre instituciones y organismos determina la dirección del cambio en las reglas y que, la vía resultante de éste está conformada por: a) El entrelazamiento de la relación entre las instituciones y las organizaciones y b) El proceso de retroalimentación por medio del cual, se reacciona a los cambios que se dan en el conjunto de oportunidades.

Rutherford, (1995), señala que los cambios institucionales se presentan como un resultado de elecciones hechas por individuos y por iniciativas/emprendimientos organizacionales. De

este modo, Murillo, Campo y García (2014), destacan que el cambio institucional puede oscilar desde los niveles micro-interpersonales y sub-organizacionales hasta los niveles macrosociales y globales, aspecto común con autores como Dacin, Goodstein, y Scott (2002).

Por tanto, el cambio institucional, representados en leyes, decretos y políticas, tiene la capacidad de influir en el cambio organizacional y definir el impacto en estas. Particularmente, los investigadores Murillo, Campo y García (2014) hacen una demostración de ello, mediante el estudio de caso del sector financiero de Colombia, entre 1990 y 2010.

De otra parte, Pettingrew, Woodman y Cameron (2001), resaltan la existencia de seis aspectos relevantes sobre el cambio organizacional, 1. La evaluación de múltiples contextos y niveles de análisis en el estudio del cambio, 2. La inclusión del tiempo, la historia, el proceso y la acción, 3. La conexión o relación entre el proceso de cambio y los resultados del desempeño organizacional, 4. La investigación comparativa de orden internacional y el cruce cultural en el estudio del cambio, 5. El estudio de la receptividad, la personalización, el secuenciamiento, las fases y los episodios vs. El proceso de cambio continuo y, 6. Las asociaciones/relaciones entre académicos y practicantes en el estudio del cambio.

En particular, la tesis doctoral reconoce el planteamiento de North (2012) en la medida en que la relación entre las IES y la inspección y vigilancia de la educación superior motivó el cambio en el decreto de la educación superior (Decreto 80 de 1980 a Ley 30 de 1992 y lineamientos del CNA). Asimismo, la formulación de Murillo, Campo y García (2004) es también considerada en la tesis, dado que el cambio organizacional -por ejemplo, la inclusión de un área de calidad en la estructura organizacional de las universidades, es fruto del proceso de implementación de la normatividad ligada con la acreditación de alta calidad. Todo ello en

la búsqueda de lograr mayor capacidad, legitimidad, certidumbre o cumplimiento en el sector de la educación superior del país y la región de América Latina, principalmente.

## 1.2 Calidad de la educación superior

La concepción del término «calidad» es diversa; va desde aquellas que la asumen bajo las nociones difusas de perfección y excelencia, hasta otras que, varían dependiendo del esquema que se toma como punto de partida para su definición. González y Santamaría (2013), señalan que si, el concepto parte de *la institución y el sistema educativo*, la calidad se entenderá como el cumplimiento de requisitos y reglamentos establecidos, por ejemplo, en términos de costo–beneficio, infraestructura avanzada y optimización de recursos, eficiencia terminal y calificación del personal académico. Si el punto de comparación es *el conocimiento*, la calidad tendrá que ver con la actualización de las disciplinas y la adopción de planes de estudio que se encuentren en la frontera del saber, y en aquello que, el ámbito internacional determine como relevante. Si el interés está en *el mercado de trabajo*, la adquisición de competencias que respondan a los requerimientos del sector productivo será el factor característico de una institución o programa de calidad; y si partimos del *ámbito social*, la pertinencia se convertirá en su elemento distintivo.

Así mismo, López (2007), haciendo referencia a la investigación “Currículo y Calidad de la Educación Superior<sup>3</sup>” señala que se presentan tres grandes formas o percepciones de la calidad de la educación, estas son: la calidad de la educación como eficiencia interna del sistema, la

---

<sup>3</sup> López, Nelson, Mantilla, Magdalena, otros. Bogotá, ICFES, Colciencias. 1989.

calidad de la educación como producción de conocimiento original y, la calidad de la educación entendida como mejoramiento de la calidad de vida.

De otra parte, Cardona *et al* (2009), apoyándose en los trabajos de Harvey y Green, señalan que, en la década de los noventa, se plantearon cinco enfoques de la calidad en la educación superior (Green, 1994; Harvey & Green, 1993; Harvey, 1994; 1999): la calidad como *condición excepcional*, la calidad como *perfección o consistencia*, la calidad como *adecuación a una finalidad*, la calidad como *valor por dinero* y la calidad como *transformación*.

Por su parte, Mejía (2012), señala la presencia de cinco corrientes principales de la calidad en la educación: 1. El traslado de la idea de calidad de la empresa a la educación, que está fundamentada en la eficiencia y eficacia; 2. La definición de la calidad desde los proyectos específicos, aquellos que corresponden a las particularidades del grupo humano que lleva adelante la tarea; 3. La que mide la calidad por pruebas estandarizadas, del tipo censal; 4. La búsqueda de la calidad desde una perspectiva crítica; 5. No hay que transigir con la calidad, es decir, la calidad es un discurso que corresponde al mundo de la fábrica y que, no puede dejarse entrar en la educación.

Entonces, la calidad de la educación superior es un concepto no uniforme, heterogéneo, lo que lleva a que cada autor, entidad u organismo le defina de acuerdo sus particularidades. Por ejemplo, asociarla al cumplimiento de requisitos (González y Santamaría, 2009), al conocimiento y su generación nueva (López, 2007; González y Santamaría, 2009), a la eficiencia y eficacia (López, 2007; Mejía, 2009), al rendimiento en pruebas académicas (Mejía, 2012), al mercado del trabajo de los egresados (González y Santamaría, 2009; Cardona *et al*, 2009), entre otros.

En detalle, la tesis doctoral reconoce el planteamiento de González y Santamaría (2013) en la medida en que la calidad se liga con el cumplimiento de los requisitos fijados por el CNA (proceso de acreditación institucional de alta calidad). Al margen, las universidades objeto de estudio se marginan de planteamiento alternativo o crítico de la calidad, por ejemplo, el ligado como proceso de salvaguarda de la autonomía universitaria (De Sousa Santos, 2015).

### **1.2.1 Efectos y tensiones de la calidad de la educación superior**

De otra parte, las investigaciones existentes dan cuenta de efectos y debates asociados con la calidad de la educación superior, resaltando cambios de orden interno y externo en el desarrollo de la actividad académica de las instituciones.

#### *1.2.1.1 Efectos de la calidad de la educación superior.*

Algunos investigadores señalan la generación de efectos a causa de la calidad, indiferentemente de la concepción con que se aborde ella. Es decir, la calidad genera efectos en las instituciones y el servicio.

Así mismo, González (2003), indica que la calidad produce mayor acercamiento a la comunidad y al sector empresarial, la mejora en los procesos de planeación y seguimiento a las metas, el aumento de la eficiencia en los procesos administrativos, y encuentra cuatro niveles de impacto: 1. Sobre el sistema de educación superior, mediante agencias de acreditación especializadas; 2. Sobre las instituciones de educación, a través de la acreditación institucional; 3. Sobre el servicio de docencia, por medio de la acreditación de programas académicos; y 4. Sobre los estudiantes, aplicando exámenes de ingreso o egreso.

Por su parte Álzate (2008), encuentra una relación entre acreditación y exámenes de egreso a los estudiantes, reducción en la deserción estudiantil intersemestral, incrementos en volumen y formación de profesores de planta, el escalafón docente, la investigación (grupos y publicaciones) y, recursos de apoyo para la docencia. Sin embargo, no muestra relación entre acreditación y personas inscritas al programa académico, relación profesores de planta/estudiantes, dedicación de tiempo a docencia e investigación. Y finalmente, reconoce la existencia de: 1. Interés por la calidad, 2. Mejoramiento continuo, 3. Autorregulación y, .4. Construcción de la denominada cultura de calidad.

Zapata y Tejada (2009), señalan que hay efectos-impactos en el plano organizacional, cultura y actores del sistema, no en lo académico. En el orden internacional Stensaker (2008), destaca en la literatura cuatro ámbitos de cambios recurrentes: 1. Distribución y ejercicio del poder al interior de las instituciones, 2. Gestión organizacional y su profesionalización, 3. Imagen que proyectan las instituciones al exterior (relaciones públicas) y, 4. Cierta permeabilidad y generación de más y mejor información para la toma de decisiones.

Ahora, Scharager y Aravena (2010), encuentran efectos como cultura de evaluación, mejoras en los planes de estudio y recursos de enseñanza, mejor selección de estudiantes, optimización de indicadores de eficiencia y promoción de información transparente y fluida para la sociedad. Finalmente, los tres cambios más importantes por la adopción del proceso de acreditación en los programas académicos son: 1. Generación de una cultura de evaluación, 2. La actualización de los planes de estudio y, 3. Aumento en la vinculación con el medio.

Fernández (2013), reconoce una relación positiva entre la acreditación y el acceso a recursos estatales; no entre la acreditación y los admitidos, para el caso de las universidades. Virguez,

Silva y Sarmiento (2014), hallan también una relación positiva del proceso de calidad en los estudiantes, especialmente para aquellos en donde, la acreditación es realizada en el marco de los estudios, seguido para los que ya tenían el reconocimiento al momento de ingresar al programa. Los estudiantes que tienen más bajo desempeño, son aquellos que pertenecen a programas no acreditados.

Lago, Gamboa y Montes (2014), identifican efectos de la calidad-Proceso de Bolonia- sobre el modelo a seguir, la movilidad de estudiantes y profesores, las nuevas formas de aprendizaje, las competencias en estudiantes y profesores, las adaptaciones curriculares y las tecnológicas. Asimismo, Knight (2015), reconoce impactos de la calidad sobre la empleabilidad y la educación (doméstica e internacional).

Finalmente, Altbach (2015) señala la existencia de una mayor diferenciación dentro de la misma-calidad-, es decir, más que lograr la igualdad, lo que se tiene es desigualdad dentro de los sistemas nacionales y global de la educación superior. Por su parte, Rojas y López (2016), refieren un conjunto de elementos con buen desempeño en la evaluación institucional: políticas financieras, control financiero y definición de los propósitos institucionales; asimismo, otros poco favorables: procedimientos de promoción de funcionarios administrativos, procedimiento para renovación de personal y sistema de gobierno.

En resumen, los efectos/impactos de la calidad de la educación superior resaltan cambios tanto en la cultura, como, por ejemplo, cultura de calidad o de evaluación; como en la planeación y el financiamiento, por ejemplo, objetivos, metas, acceso a recursos públicos por mérito de calificación de calidad, (González, 2003; Zapata y Tejada, 2009; Scharager y Aravena, 2010; Fernández, 2013 y Rojas y López, 2016).

También se resaltan cambios en la relación de las instituciones con la empresa y la sociedad, como mayor acercamiento y reconocimiento, (González, 2003; Scharager y Aravena, 2010). En los estudiantes y profesores, se señalan cambios como, la presentación de pruebas censales y publicaciones, respectivamente, (González, 2003; Álzate, 2008; Virguez, Silva y Sarmiento, 2014). Y Finalmente, lo cambios en el aumento de la brecha institucional y los sistemas de educación: con calidad y sin calidad, (Altbach, 2015).

#### *1.2.1.2 Tensiones de la calidad de la educación superior.*

Por otro lado, frente a las tensiones en el contexto de la calidad en la educación superior, diversos investigadores señalan la generación de rivalidades por causa de la calidad, indiferentemente de la concepción con que se aborde ella. Es decir, la calidad genera diferencias en las instituciones y el servicio.

González (2003), indica que la calidad produce tensiones en las relaciones de autonomía y control, equidad e igualdad y, homogenización y heterogenización de conceptos, indicadores y patrones. Álzate (2008) haya tensiones entre lo voluntario y lo obligatorio; el uso de estándares mínimos o reconocimiento; el foco en las instituciones, los programas o ambos; el resultado del proceso de calidad para el acceso a recursos públicos; medio o fin para la toma de decisiones de mejora; el uso de criterios de países desarrollados sin tener en cuenta el contexto propio y la denominada Calidad Académica Convencional (CAC).

Zapata y Tejada (2009), reconocen una entre, la calidad como medio de transformación de la educación superior o mecanismo de corrosión de la autonomía; Regulación de la oferta, motor de mejoramiento o fuente de información. Por su parte Fernández (2013), encuentra dos perspectivas con relación a la calidad, la primera centrada en la garantía de calidad o

accountability (De orden retrospectivo) y la segunda, basada en acciones de mejoramiento (De orden prospectivo).

Lago, Gamboa y Montes (2014), reconocen problemáticas en la calidad respecto a la interacción de los niveles en que ella se desarrolla: diseño de normatividad y políticas (nivel macro) vs. implementación en la rutina diaria (nivel micro). Algunas percepciones de la problemática se centran en el egoísmo en los actores de la comunidad. Además, la calidad como medio que modifica el sentido de la creación por la innovación, para el interés de capital global (Martínez, 2010) o como mecanismo asociado con el financiamiento (Ruiz, Cano & Montes, 2008).

Knight (2015), plantea dificultades alrededor de la acreditación con respecto a la manera como se lleva el proceso (buena fe o fábrica), los impactos de ella sobre la empleabilidad y la educación (doméstica e internacional), y el papel de los sistemas de regulación o control de la educación superior (entre lo tradicional y lo moderno).

En línea con el conjunto de tensiones que trae consigo la calidad, Altbach (2015), agrega el debate de “¿calidad para todos o para algunos (top)? Rojas y López (2016), señalan la disparidad en las percepciones (interna: autoevaluación; externa: acreditación) de la calidad. Barreyro, Logoria e Hizume (2016), indican que el debate está concentrado en el manejo o uso de la acreditación regional dentro de cada país, es decir, su validez y, un segundo aspecto que se discute corresponde a los riesgos que pone la estandarización regional al margen de las singularidades de cada país.

Finalmente, Burnett (2015), resalta que, desde la reducción del financiamiento estatal de la educación superior, es el mercado la fuerza que puede impulsar el cambio en las instituciones

(Bok, 2013). Por el contrario, el profesor Geisler (2006), expone como, vía acreditación de la educación superior, se legitima la introducción del mercado en el que hacer de las instituciones de educación superior, las cuales han de pasar de un proceso de enseñanza en el “ser” para el “hacer”.

En síntesis, el debate sobre la calidad en la educación superior, ha sido enfocado en las relaciones: autonomía-control (González, 2003; Álzate, 2008; Zapata y Tejada, 2009; Fernández, 2013; Knight, 2010; Burnett, 2015); homogéneo-heterogéneo (González, 2003; Scharager y Aravena, 2010; Rojas y López, 2016; Barreyro, Logoria e Hizume, 2016); institución-programas académicos (Álzate, 2008; Barreyro, Logoria e Hizume, 2016); equidad-igualdad (González, 2003; Álzate, 2008); voluntario-obligatorio (Álzate, 2008); calidad para todos-calidad para algunos (Altbach, 2015).

En conclusión, la calidad de la educación superior podría resumirse en lo planteado por Guaglianone (2013):

“El término calidad es un concepto polisémico del cual es difícil dar cuenta. Deriva de su uso en el mundo empresarial. La mayoría de las universidades han adoptado esta perspectiva economicista, que focaliza en los términos de eficiencia, eficacia, aplicabilidad y control” (p. 43-44).

Asimismo, Guaglianone (2013), plantea que una universidad de calidad:

“es aquella que formula sus objetivos y sus misiones claramente y que prueba ser efectiva y capaz de lograrlos (perspectiva institucional). Es la excelencia académica (perspectiva del estudiante). La excelencia en los diplomas (perspectiva del empleador). Mayor publicación de *papers* o asignación de recursos para la investigación (perspectiva de

docentes). Para el resto de la sociedad, estaría en los poderes y en la administración de los costos, entre otros” (p. 45-56).

Finalmente, Guaglianone apoyándose en Aguilar Cabrera (2004) presenta tres identidades de la calidad y sus riesgos; 1. La excelencia que implica la construcción de una elite, 2. El mecanismo de respuesta a la necesidad del medio y su efecto sobre la movilidad en el mercado, y el intercambio internacional; 3. La calidad basada en los propósitos declarados de la institución y, por tanto, el alcance de los mismos como factor clave.

### **1.2.2 Alta calidad de la educación superior.**

En el marco del devenir de la calidad de la educación superior, De Sousa Santos (2015), plantea inquietudes sobre la evaluación del desempeño universitario a partir de la crisis institucional, como causa de “la crisis del Estado benefactor y la desaceleración de la productividad industrial en los países industriales” (p. 67).

Particularmente, De Sousa Santos, (2015), señala tres grandes problemáticas del proceso: “la definición del producto universitario, los criterios de la evaluación y la titularidad de la evaluación” (p. 69). La primera problemática esta asociada con la diversidad de fines que la universidad ha venido incorporando. La segunda, se relaciona con la complejidad para la definición de los criterios que permitan la evaluación de la calidad y la eficiencia; incluyendo las mediciones directas e indirectas, así como, el cuantitativismo de los objetivos de la universidad. Además, el autor agrega que, “el cuantitativismo está íntimamente ligado con el economicismo, y en él, se concibe el producto universitario como producto industrial y, por tanto, la universidad como una organización empresarial” (De Sousa Santos, 2015, p. 71).

La tercera problemática trata la titularidad de la evaluación; se asocia con la incidencia del Estado y demás fuentes de financiación de la universidad que demandan del control sobre ella, afectando así, la autonomía. Específicamente, “la titularidad no se trae a colación tan sólo al respecto de la persona o de la filiación del evaluador sino también con relación al control de los criterios de evaluación y de los objetos de evaluación” (De Sousa Santos, 2015, p. 74). Sin embargo, propone “más allá de la contradicción entre evaluación y autonomía, entre autonomía y productividad, que la evaluación sea la salvaguarda de la autonomía universitaria” (De Sousa Santos, 2015, p. 74).

En materia de evaluación y acreditación de la educación superior, Guaglianone (2013), señala varias de sus características. Primero señala que, los procesos de evaluación y acreditación surgen en el marco del crecimiento de instituciones de educación superior, la reducción en el financiamiento estatal y el aumento del sector privado en la educación, la descentralización del control sobre la educación superior y la ausencia de procedimientos que aseguraran la calidad educativa (Márquez y Marquina, 1997 en Guaglianone, 2013). La segunda característica clave plantea que, en el marco de los procesos de evaluación y acreditación de la educación superior surgen entidades especializadas, algunas son Comité National d’Evaluation-Francia, Asociación de Universidades Holandesas (VSNU) y Asociación de Centros de Educación Superior (HBO)-Holanda, Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación (ANECA)-España, Órgano Nacional para la Calidad de la Educación-Noruega, Asociación para el Aseguramiento de la Calidad en la Educación Superior (ENQA)-Europa, Organizaciones Regionales para la Acreditación Institucional, Comité Nacional Asesor (NACIQUI) y Consulado para la Acreditación de la Educación Superior (CHEA)-Estados Unidos, Comisión Nacional de Evaluación de la

Educación Superior (CONAES)-Brasil, Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU)-Argentina, Consejo Nacional de Acreditación de Pregrado (CNAP)-Chile, Consejo Nacional de Acreditación (CNA)-Colombia, Comisión Nacional de Evaluación de la Educación Superior (CONAEVA)-México, Red Iberoamericana para la Acreditación de la Calidad de la Educación Superior (RIACES)-Iberoamérica, Consejo Centroamericano de Acreditación-Centroamérica.

Una tercera característica, considera las etapas de autoevaluación (interna) y evaluación externa en los procesos de evaluación y acreditación de la educación superior. Como cuarta característica, el uso de criterios/estándares para la realización de los procesos y sus etapas. La quinta, se refiere a la iniciativa gubernamental para el desarrollo de dichos procesos, vía del poder ejecutivo o legislativo. La sexta característica, son los efectos asociados con el financiamiento de la educación superior (fondos para mejoramiento institucional, estudiantes e investigación), el licenciamiento de programas o instituciones.

Como séptima característica clave, plantea la validez de los procesos de evaluación y acreditación en términos temporales (máximo diez años). La octava está relacionada con la vinculación de profesores y especialistas- *pares*-, no siempre en asocio con el quehacer académico en los procesos de evaluación y acreditación. Una novena característica, se relaciona con el alcance de los procesos de evaluación y acreditación, ligado a los programas académicos o la institución, por lo que no se aborda al sistema de educación superior en su conjunto; las actividades examinadas corresponden a la misión, para el caso institucional: docencia, investigación y extensión.

La décima característica, trata sobre la asociación de rankings con los procesos de evaluación y acreditación, destacándose el alcance organizacional (institucional, escuelas/facultades o programas académicos), geográfico (mundial, regional o nacional) y, actividades misionales (investigación, docencia, extensión).

En conclusión,

“entre las décadas de 1980 y 1990, se producen globalmente procesos de modificación en la relación entre el Estado y las universidades. Las evaluaciones estaban autorreguladas por las instituciones, las comunidades académicas o profesionales. Luego viraron hacia un mayor control gubernamental” (Guaglianone, 2013, p. 91).

De este modo, la literatura permite construir diversas observaciones sobre la calidad de la educación superior, reconociendo en principio que ella es diversa desde su concepción, aunque con una aplicación más o menos uniforme, por medio de procesos de acreditación (carácter externo) y evaluación (carácter interno). Los casos de estudio de la tesis doctoral validan la calidad como un mecanismo de elitismo universitario e instrumento de respuesta al requerimiento del MEN por distinguir IES con alta calidad, con efectos adversos en el ámbito social y en el propio sector de la educación superior del país.

### **1.3 Autonomía Universitaria**

De acuerdo con diversas investigaciones, la autonomía universitaria es un elemento de la naturaleza institucional mediante la cual se procura la libertad para el desarrollo de la misión universitaria y frenar la influencia de fuerzas externas que limitan el ejercicio propio de las actividades académica, investigativa, proyección social y administrativa, que sobre ellas ejercen, en particular, el gobierno y la empresa.

La libertad de la universidad para construir su sentido en la sociedad, específicamente en materia de las actividades académica, administrativa y financiera ha sido una búsqueda continua en la historia de la educación superior. En general, hasta el siglo XVIII la universidad fue una organización controlada por poderes externos (religioso, político y económico). Posteriormente y hasta mediados del siglo XX, dichos poderes fueron diezmados por las luchas de estudiantes y profesores, principalmente. Seguidamente, desde finales del siglo XX, la libertad universitaria es una tensión entre fuerzas (externa e interna) por el desarrollo del saber y la construcción de la sociedad.

La investigación de García (1990), expone la trayectoria de la universidad estatal y la autonomía entre los siglos XVI y XX. Particularmente, se reconoce la tensión sobre la autonomía entre los poderes ejecutivo y legislativo. En este sentido, sobresale la ruptura entre la universidad y el Estado, generada por la autonomía, en tanto que,

“en la independencia frente al gobierno central y en su capacidad de autogobierno y administración está la clave de su formulación. Su autonomía consiste en la capacidad de formular su propia legislación, designar sus autoridades, planificar su actividad académica y disponer de fondos con plena libertad”. (García, 1990, p. 64).

Es decir, la lucha por la autonomía universitaria (autonomía de gobierno, autonomía académica, autonomía administrativa y autonomía financiera) es la disputa por el progreso social y la democracia, por tanto “... no es sólo un concepto técnico de descentralización administrativa y de gobierno, sino es el espíritu y la esencia misma de la función universitaria” (García, 1990, p. 65). Al cual se suma el planteamiento de Múnica (2011), al señalar que la

defensa de la autonomía universitaria, en el marco de la Reforma de Córdoba, es un aporte a la democracia del país.

En esta dirección, los planteamientos sobre la autonomía universitaria de Alvarado, Cifuentes y Palma (1990) hacen hincapié en la visión jurídica, en el significado, el autocontrol y control externo a la universidad, en las funciones de la autonomía (formal y material) asociadas con el cumplimiento a las necesidades de la sociedad. Pero, de otro lado, los autores proponen la consideración de la negación a la afirmación (autonomía), destacando así, la contra-autonomía caracterizada por factores (externos e internos) que conspiran contra la autonomía. Por ejemplo, limitaciones económico-financieras e intervenciones militares (externos), y ausencia de independencia académica o administrativa (internos). Al respecto, Villamil (2005) destaca las ambigüedades del marco jurídico colombiano como limitaciones para la construcción sólida de la autonomía universitaria.

Por su parte, los trabajos de Mollis (1999), Acosta (2008), Tedesco (2009) y De Vincenzi (2016), por ejemplo, hacen énfasis en la influencia que, sobre la autonomía universitaria, tiene el contexto institucional, el rol del Estado, las funciones sustantivas de la universidad, el desarrollo de la educación superior y su regulación –calidad–.

De acuerdo con Tedesco (2009), la autonomía universitaria fue una consigna destinada a garantizar la libertad académica, la creatividad y la independencia frente al autoritarismo político (2009, p. 78). Además, “la autonomía de los establecimientos constituye una vía prometedora para acercarnos a los objetivos: dinamismo y eficiencia o libertad y equidad, a condición de definir los mecanismos de articulación que eviten la atomización y garanticen una efectiva cohesión interna” (Tedesco, 1995, p. 155 en Bolívar, 2009, p. 59).

Por otro lado, Acosta (2008), refiere un proceso de modernización en la autonomía universitaria, en donde se pasa de la autonomía tradicional, caracterizada por el autogobierno, la libertad de cátedra y de investigación, el acceso de estudiantes, la contratación de profesores y la libertad del manejo de recursos y organización de las funciones sustantivas bajo los principios de libertad académica, administrativa y política, a una autonomía “nueva” basada en un arreglo entre el Estado, el mercado y la universidad, consistente en “un conjunto de restricciones, compromisos y libertades que modelan el ejercicio de las funciones sustantivas universitarias de docencia, investigación, difusión científica y extensión cultural –complejo institucional” (Acosta, 2008, p. 71). En otras palabras, “hemos pasado de una autonomía sin adjetivos hacia una autonomía regulada cada vez más por el Estado o por el mercado” (Acosta, 2008, p. 74).

Por su parte, Mollis (1999), destaca en el proceso de la autonomía universitaria, la heteronomía como contracara de la autonomía en la política de evaluación de la calidad universitaria. Específicamente, la influencia de la calidad en la autonomía universitaria data desde los años ochenta del siglo XX, momento en el cual, se asocia la crisis del modelo institucional con la crisis del financiamiento de la educación superior, que posteriormente se relacionó con la evaluación para el mejoramiento y la obtención de recursos, al punto que hoy,

“en los inicios del nuevo milenio, ya no se discute la necesidad de buscar fuentes propias de financiamiento para aumentar los recursos del Estado, y el problema de la calidad universitaria queda asociado al problema de la “responsabilidad social de las universidades respecto del producto que producen y el público que atienden (accountability) (Mollis, 1997, p. 52)”.

La heteronomía y la autonomía universitaria en la política de evaluación de la calidad universitaria, marco regulatorio con apoyo de agencias internacionales, instaló la lógica globalizada de la acreditación, dejando al margen las prácticas autónomas de autoevaluación. Incluye también, la participación de organismos especializados o entes privados– los ámbitos interno y externo de la evaluación institucional. Sin embargo, existe un reclamo por órganos de evaluación y acreditación independientes del gobierno que se orienten hacia el mejoramiento de la calidad institucional.

De Vincenzi (2016), señala que, desde el periodo medieval, la autonomía universitaria se pensó como “la libertad que se desprende del poder del saber y no de dádivas políticas y jurídicas” (De Vincenzi, 2016, p. 71). Es decir, una “independencia en la búsqueda de los conocimientos y la vocación” (De Vincenzi, 2016, p. 71). Pero, “desde los orígenes, la universidad presentó rasgos de tensión entre la autonomía de la comunidad universitaria y los poderes público y religioso” (Tunnermann Bernhein, 2008, en De Vincenzi, 2016, p. 72). Sin embargo, la historia devela la dependencia financiera del poder público para dicha libertad, lo cual lleva a la búsqueda de la autonomía jurídica.

Asimismo, la autonomía universitaria está localizada en medio de la dinámica que construyen el Estado (función, proceso y restricciones), la denominación de la educación (bien público o bien privado) y el proceso de su distribución (provisión, regulación, financiamiento). En cuanto a los procesos de la calidad en la educación superior,

“la discusión académica sobre la autonomía de las instituciones frente a las políticas de evaluación y acreditación, la construcción de estándares y el rol de los pares evaluadores constituye una necesidad a partir de la experiencia acumulada en la región y el mundo” (De Vincenzi, 2016, p. 35).

Además, “la coordinación de las instituciones está sujeta a la interacción de tres fuerzas: la academia, el Estado y el mercado” (Burton Clark, 1984, en De Vincenzi, 2016, p. 76).

Por último, De Vincenzi (2016), señala la existencia de una doble dimensión del concepto; la autonomía universitaria hace referencia a un poder, a la capacidad de regirse mediante normas, a autogobernarse, a auto-administrarse (Real Academia Española, 2002; Garrone, 1994; Cassagne, 1991; Finocchiaro, 2004). Pero, también está el concepto, opuesto, de regulación, el cual implica “medir, ajustar, reglar” (Real Academia Española, 2002; en De Vincenzi, 2016, p. 76).

Los trabajos de Mollis y Carlino (1999), destacan una afectación de la autonomía universitaria por dos procesos dependientes: el primero, la crisis del modelo institucional (crisis económico-financiera); el segundo, el proceso de evaluación de la calidad. El Banco Mundial (1993), señala la necesidad de controlar a las universidades porque:

“las universidades padecen pobre calidad, desmoralización y politización. Representan un problema difícil para el gobierno, porque son legalmente autónomas. Esto implica que mientras el dinero para ellas pasa por el Ministerio de Educación, no son realmente controladas por el Ministerio (Banco Mundial, 1993, p. 89)” (Mollis y Carlino, 1999, p. 108).

Asimismo, en materia del financiamiento de la educación superior, las investigadoras señalan que el BID pretende implementar en el sector de la educación los mismos criterios que aplican en sus otras inversiones, caracterizados por el sentido económico, la producción de beneficios superiores al mercado, la satisfacción a una prioridad social y la imposibilidad de implementación por las fuerzas del mercado exclusivamente.

Entonces, la salida a la crisis económico-financiera de los Estados y sus instituciones, mediante agencias de crédito internacional (Banco Mundial y BID, entre otras), promueve la generación de la heteronomía de la educación superior y así una contra a la autonomía universitaria.

Bolívar (2009), observa una transformación en la concepción de la autonomía universitaria al pasar de ser, un medio de mejoramiento y desarrollo institucional propio, a un instrumento bajo control por dispositivos, es decir “la autonomía se subordina al control de los productos conseguidos (evaluación externa de resultados)” (Bolívar, 2009, p. 38); además,

“la contrapartida de la autonomía es que la administración educativa ejerce un control remoto o a posteriori de los contenidos y niveles de consecución de los centros educativos basado en los resultados. Por eso, a medida que el sistema se descentraliza cobra más fuerza, a modo de recentralización y mecanismo de control, la presión externa (descentralización y responsabilización de las escuelas, evaluaciones externas, elaboración de “ranking” y competencia para conseguir alumnos, etc.)” (Bolívar, 2009, p. 61).

En esa misma línea, Bolívar (2009), presenta la regulación como un modo natural de la actividad institucional al cual, es necesario adaptarse y participar. En particular, “la regulación es un proceso múltiple por sus fuentes, sus mecanismos, sus objetos, pero también, por la pluralidad de actores que la construyen (al nivel transnacional, nacional local)” (Bolívar, 2009, p. 42). De este modo, “la cuestión actual no es tanto saber cómo el Estado puede ejercer mejor su poder, sino qué poder debe ejercer (dónde, cuándo, cómo y con qué finalidades)” (Bolívar, 2009, p. 42). Para Bolívar (2009), existen hoy tres tipos de regulación que interactúan en el proceso de control: la regulación de la autoridad pública, la regulación del mercado –

competencia de instituciones– y regulación de la comunidad. “la hegemonía que el discurso sobre la autonomía ha tenido en las pasadas décadas, está cediendo su lugar al rendimiento de cuentas, evaluación por resultados o competencia intercentros” (Ranson, 2003; Elmore, 2003 en Bolívar, 2009, p. 44).

En suma,

“estamos pasado de una reglamentación de la educación (con un control a priori y nula preocupación por los resultados) por un nuevo modo de regulación: una mayor autonomía para el desarrollo de los procesos, y a cambio, un creciente y rígido control de la eficacia y eficiencia de los resultados.

Por esos mismo, comenta Barroso (2006), en lugar de un Estado reglamentador, se debe empezar a hablar de un Estado “regulador”” (Bolívar, 2009, p. 37).

Para Acosta (2008), la reformulación de la autonomía universitaria depende de: **a)** Repensar la calidad, pues en el sector de la educación superior “se vienen adelantando esfuerzos por medir, evaluar, acreditar y certificar procesos, insumos y productos universitarios” (Acosta, 2008, p. 79), **b)** Repensar la gestión y el gobierno universitario: la globalización y la sociedad del conocimiento demandan nuevas formas de construir la relación entre Estado, la administración universitaria y la vida académica, pues “el *homo academicus* se ha convertido en el *homo burocraticus*” (Acosta, 2008, p. 80). **c)** Rendición de cuentas y autonomía: bajo esta sombrilla se han dado diversas tensiones entre el ejercicio de la autonomía y la exigencia de la regulación pública que, de acuerdo con dicha dinámica hoy demandan más una adaptación de la universidad que un rechazo a la regulación. **d)** Políticas nacionales y locales: la influencia del gobierno nacional es protagónica, mientras que el local es secundario, en el devenir de la política

educativa del nivel superior. Pero los resultados buscados siguen siendo escasos, por lo cual quizás sea necesario una mayor relevancia de la intervención local para lograr mejores entornos que ayuden a la acción pública de las universidades. e) Nuevo arreglo entre lo público y lo privado: la historia ha mostrado fallas al usar los extremos, público o privado, para el desarrollo de la educación superior, por lo cual, se demanda una combinación, nueva, entre ellos;

“construir un nuevo arreglo institucional que regule efectivamente las relaciones entre el sector público y privado, fortaleciendo a aquel y conduciendo de mejor manera la expansión y operación de éste. En otras palabras, hay que gobernar el mercado de la educación superior colocando mejores dispositivos públicos de evaluación y regulación” (Acosta, 2008, p. 81).

Entonces, la autonomía, como principio, es una condición necesaria pero no suficiente, para garantizar la confianza y la legitimidad de la función universitaria; como complejo institucional, la autonomía ha jugado en la transformación social, pero es limitada frente a las desigualdades y nuevos desafíos. Por tanto,

“la universidad requiere nuevas fórmulas de autonomía que concilien las exigencias de libertad académica con las de responsabilidad social, la autonomía política con la rendición de cuentas, el uso y la distribución legítima de los recursos públicos con el desarrollo de procesos que permitan a sus comunidades y sociedades conocer con mayor precisión cuáles son sus resultados, sus logros y déficits” (Acosta, 2008, p. 82).

En detalle, la tesis doctoral recupera los planteamientos de Acosta (2008) en el sentido del cambio de la autonomía tradicional a la autonomía nueva, y la relevancia que existe en la construcción de un nuevo arreglo entre los ámbitos público y privado para la gobernanza del mercado de la educación superior. Asimismo, las formulaciones de García (1990) y Múnera

(2011) asociadas con la defensa de la autonomía en función del progreso social. Mollis (1999) destaca la heteronomía como contracara de la autonomía universitaria en el marco de la política de evaluación de la calidad; Mollis y Carlino (1999) exponen la crisis institucional (económica-financiera) y la evaluación de la calidad como procesos de influencia en la deconstrucción de la autonomía; De Vincenzi (2016) agrega la doble dimensión que alberga la concepción de la autonomía, pues tiene sentido de poder, de libertad, y de control; Bolívar (2009) encuentra que la autonomía universitaria hoy día está regulada por tres entes: la autoridad pública, el mercado y la comunidad; finalmente, Barroso, en esta misma dirección, principalmente, agrega que se transita de una reglamentación de la educación (a priori) a un modo nuevo de control (a posteriori: resultados), en otras palabras, de un Estado reglamentador a un Estado regulador.

#### **1.4 Institucionalismo, calidad y autonomía**

La articulación de los campos institucionalismo-isomorfismo, calidad de la educación superior y autonomía universitaria, corresponde al funcionamiento reciente, finales del siglo XX y con especial dinamismo principios del XXI, de las universidades.

En el marco del institucionalismo, diversos investigadores North, DiMaggio y Powell, Tolbert y Zucker, Harris, Immergurt, Parsons, Jepperson, Peci, Rossetto y Márquez, Selznick, encuentran que las instituciones-reglas-influyen en el quehacer de las organizaciones. Asimismo, precisan que dicha actuación puede verse reflejada mediante el isomorfismo, de orden competitivo para obtener una mejor posición en el sector, educación superior para el caso de la investigación doctoral, o de orden institucional: a) coercitivo para obtener legitimidad; b) mimético para reducir la incertidumbre; c) normativo para implementar un nuevo conocimiento.

Particularmente, los investigadores coinciden en señalar que las instituciones, normas o reglas, son diseñadas con el fin de influir en el funcionamiento de las organizaciones. Aquellas que implementen dichos estándares logran la conformidad común (Parsons y Jepperson en Powell y DiMaggio, 1999), modelan la acción (Murillo, Álvarez y García, 2004), obtienen apoyos y legitimidad (Peci, 2006; Rossetto y Márquez, 2005), logran mimetismo (Selznick, 1996) y homogenización por medio de isomorfismos (Powell y DiMaggio, 1999; Rossetto y Márquez, 2005; Peci, 2006).

Ahora, el proceso de acreditación institucional es la regla del control de las funciones sustantivas de la universidad. Diversos investigadores como, González y Santamaría, López, Cardona et al, Mejía, Zapata y Tejada, Scharager y Aravena, Fernández, Rojas y López, Scharager y Aravena, Virguez, Silva y Sarmiento, Altbach, Lago, Gamboa y Montes, indican que dicho proceso es el patrón de la educación superior, mediante el cual, las universidades y demás organizaciones del sector alcanzan referenciación, apoyo económico, legitimidad, entre otros.

Asimismo, la literatura indica que la no implementación de dicha regla, genera un manto de duda, cuando menos, sobre el posicionamiento y la legitimidad de la universidad, pues estaría quedando al margen del criterio común del reconocimiento social. Así entonces, el proceso de acreditación institucional se convierte en una regla-institución-que las organizaciones de la educación superior adoptan vía isomorfismo: competitivo e institucional (coercitivo, mimético y normativo) para mantenerse en el juego del sector y procurar su diferenciación, aunque el mismo conduzca hacia la homogenización. Es decir, al implementarse el proceso de acreditación institucional, todas las organizaciones quedan en una sola y única categoría: alta calidad, y así

uniformadas. Entonces, será un “ranking” u otras instituciones-reglas-las que permitan la diferenciación de las mismas.

Al mismo tiempo, los gobiernos nacionales, desde los denominados planes nacionales promueven y fijan la calidad como regla del funcionamiento de las organizaciones de educación. Lo primero, como criterio de funcionamiento, lo segundo, como reconocimiento de alto desempeño. Asimismo, ha configurado organismos que fijen las reglas de operación de las universidades y demás entidades de educación superior.

Por su parte, la autonomía universitaria, de acuerdo con distintos investigadores, entre ellos, García, Alvarado, Cifuentes, Palma, Tedesco, Mollis, De Vincenzi, Carlino, Bolívar, Acosta, Pulgarín, Castañeda y Leal et al, se ha fijado como regla-institución-del funcionamiento universitario y escudo de defensa frente a los procesos de acreditación institucional y demás acciones de control que se fijan en el sector de la educación y con los cuales, se avanza en la homogenización y heteronomía universitaria.

El desarrollo de la autonomía universitaria en la región de América Latina, a partir de las experiencias de países como Guatemala, Argentina, México y Colombia, por ejemplo, indican el uso de ella como medio de libertad y defensa de la influencia del ámbito externo, particularmente los poderes político, religioso y económico. En detalle, los trabajos de García (1990), Tedesco (2009) y De Vincenzi (2016) señalan la búsqueda de la libertad para la función universitaria a través de la autonomía.

Finalmente, la autonomía universitaria, la heteronomía universitaria y demás cambios de la misma, están ligadas al devenir de las instituciones: reglas o estándares, que se fijan sobre la educación superior, validando así, lo expuesto por la teoría institucional, en particular, los

trabajos de Powell y DiMaggio (1999) y Selznick (1996) que sustentan que el isomorfismo (competitivo e institucional: coercitivo, mimético, normativo) es un mecanismo inscrito en la autonomía universitaria, cuando menos, pues las organizaciones de educación superior han implementado el proceso de acreditación de alta calidad para lograr mayor legitimidad, reducir la incertidumbre, acoger un nuevo conocimiento y posicionarse en los diferentes escalafones de desempeño.

En específico, la tesis doctoral reconoce la teoría institucional y su deriva del isomorfismo (competitivo e institucional), a través de la regla del proceso de acreditación institucional de alta calidad, como un aporte para el reconocimiento de la doble dimensión de la autonomía universitaria: poder de libertad y control de la misma. Entonces, la heteronomía como concepción “nueva” de autonomía universitaria debiera ser construida para, al menos, no repetir los errores de la autonomía tradicional, y más bien avanzar hacia la salvaguarda de la función social de la universidad: el desarrollo del saber para la construcción de la paz y la democracia, especialmente en Colombia.

## **Capítulo 2**

### **Metodología**

Este capítulo presenta de forma detallada la metodología utilizada en la investigación. Inicialmente se presenta el enfoque metodológico, que incluye la estrategia de investigación, el diseño de caso de estudio y la justificación de su implementación en las universidades elegidas. Se presentan también, las fuentes de información que incluye las técnicas de recolección de información y los participantes y la cronología del trabajo de campo. Finalmente, se presenta la estrategia de análisis de información.

El propósito del presente acápite es presentar al lector el método para la construcción de evidencia empírica de la tesis doctoral, particularmente los casos de estudio: Universidad del Valle y Pontificia Universidad Javeriana, Cali.

#### **2.1 Enfoque metodológico**

La investigación doctoral que se presenta corresponde a un estudio de orden cualitativo, de naturaleza descriptiva-analítica, aunque las variables consideren características cuantitativas. Dicho orden, cualitativo, se soporta en pasos, técnicas e instrumentos implementados a lo largo del proceso de investigación, con flexibilidad e interacción en el diseño del mismo.

##### **2.1.1 Estrategia de investigación.**

La estrategia definida para esta investigación fue el estudio de caso, ya que este es utilizado para la descripción de fenómenos, así como, para probar o generar una nueva teoría (Eisenhardt, 1989). El estudio de caso, como la explica Yin (2003), es una estrategia de investigación muy útil para el desarrollo de estudios que buscan responder el “cómo” de algún fenómeno. Este es

el más apropiado, según Yin (2003), en el estudio de comportamientos que no pueden ser manipulados, por lo cual, articula elementos de la historia, la observación y entrevistas a los involucrados.

En tanto, esta investigación busca responder a la pregunta ¿Cómo, el proceso de acreditación institucional de alta calidad, ha influido en la autonomía universitaria de Colombia? Esta investigación se inscribe en el tipo “como” que menciona Yin (2003). Así mismo, esta pregunta de investigación implica, observar las características que tiene el proceso de acreditación institucional de alta calidad, la influencia del proceso de proceso de acreditación institucional de alta calidad y los efectos que ha presentado el proceso de acreditación institucional de alta calidad sobre la autonomía universitaria en las instituciones objeto de análisis. Por lo anterior, la estrategia de investigación de estudio de caso es la más apropiada, por cuanto, esta se centra “en la comprensión de dinámicas en marcos sencillos, combinando múltiples métodos de recolección de información, incluso combinando métodos cuantitativos y cualitativos” (Eisenhard,1989, p. 534).

### **2.1.2 Diseño del estudio de caso.**

El trabajo empírico de la investigación doctoral está concentrado en el análisis comparativo de los parámetros definidos de las resoluciones e informes del MEN-CNA, posteriores a la evaluación realizada por los pares externos en las universidades seleccionadas. Los parámetros consideran los criterios asociados a las condiciones en las que debe ser valorado el desempeño alcanzado en el cumplimiento de factores, características e indicadores previamente establecidos para que, una institución de educación sea reconocida como de la alta calidad; asimismo, se incluyen los estándares que permiten medir el grado de cumplimiento de las actividades.

El planteamiento de la investigación implica un seguimiento longitudinal del fenómeno, es decir, durante un periodo de tiempo suficiente como para observar el proceso de aplicación de la acreditación institucional de alta calidad en la universidad colombiana. En palabras de Musca (2006), “el estudio longitudinal se caracteriza por la necesidad de recoger información durante dos o más períodos y la comparación entre sujetos” (p. 155).

De este modo, el periodo de tiempo que aborda esta investigación es, desde el año 2000 hasta el 2018, y la observación se realiza en tres momentos: antes, durante y después. El antes hace hincapié en los antecedentes y/o motivaciones; el durante se concentra en la manera de su implementación; el después enfatiza en los efectos sobre la autonomía universitaria. En el contexto temporal seleccionado, se observa analíticamente el proceso de acreditación institucional de alta calidad y sus efectos sobre la autonomía universitaria en aras de explicar el cambio institucional que se presenta en las universidades.

Del mismo modo, autores como Yin (2003) recomiendan el análisis de múltiples casos en el diseño de la estrategia de estudio de caso, para permitir la comparación. También, contempla la posibilidad de utilizar un solo caso con varias unidades de análisis, por cuanto, lo que se quiere es observar un proceso en el tiempo (Yin, 20013, p.40). Por lo anterior, la presente investigación, hace un estudio comparado entre los sectores de gestión-administración pública y privada de la educación superior, a fin de determinar similitudes y diferencias en el proceso de acreditación institucional de alta calidad y su influencia en la autonomía universitaria, particularmente el cambio institucional que se presenta en las perspectivas académica, administrativa y financiera en la Universidad del Valle y la Pontificia Universidad Javeriana de la Ciudad de Santiago de Cali.

### **2.1.3 Justificación de los casos de estudio.**

Por cuanto, la investigación doctoral permite la realización de comparaciones a través de los casos de estudio, sectores de gestión-administración pública y privada de la educación superior, determinar similitudes y diferencias en el proceso de acreditación institucional de alta calidad y su influencia en la autonomía universitaria, particularmente el cambio institucional que se presenta en las perspectivas académica, administrativa y financiera en la universidad, se definieron como criterios para la selección de los casos de estudio, los siguientes:

1. Universidad como tipo de institución de educación superior.
2. Reconocimiento de alta calidad institucional entre los años 2000 y 2018 (La Universidad del Valle, con acreditación institucional de alta calidad, años 2005 y 2014, y la Pontificia Universidad Javeriana, con acreditación institucional de alta calidad, año 2012).
3. Gestión-administración de la educación superior de orden público y privado, 2018 (La Universidad del Valle, sector público, y la Pontificia Universidad Javeriana, sector privado).
4. Localización de la institución de educación en el departamento (provincia) del Valle del Cauca, región suroccidente-pacífico de Colombia.

La diferencia de sectores de gestión al que pertenecen cada uno de los casos, Universidad del Valle y Pontificia Universidad Javeriana-Cali, reviste gran importancia para el análisis por cuanto, cada sector responde particularmente al lineamiento general de normatividad: proceso de acreditación institucional de alta calidad. Así mismo, esta diferencia es representativa de las características del sistema de oferta de la educación superior que se brinda en Colombia, la cual está distribuida de manera similar por sector, en términos de estudiantes, y disímil en función

del volumen de universidades, donde el ámbito privado alberga el 75% aprox. del total de universidades en Colombia. Además, se presenta la competencia y cooperación condicionada por los recursos públicos para el desarrollo de actividades misionales: investigación y proyección social, principalmente.

La ubicación de la región del pacífico colombiano, reviste importancia en tanto que representa una zona con preponderancia en el desarrollo del proceso de acreditación institucional en Colombia, pues involucra a las dos universidades, por sector, pioneras en dicho proceso. Así mismo, esta región alberga, a 2016, cinco universidades con el reconocimiento citado y una tendencia hacia su incremento, donde los casos seleccionados son referente. Por último, quizás, corresponde a una zona de trayectoria relevante en educación superior del país, destacada por la oferta de programas académicos, el volumen de grupos de investigación y la presencia de conflictos por la acción de grupos al margen de la ley.

Finalmente, el estudio de caso, precisa la particularidad del propósito de la investigación y aporta al sector de la educación superior y otras instituciones el interés de estudiar lo tratado en la tesis doctoral, cuando menos.

## **2.2 Unidad de análisis**

La unidad de análisis, según Yin (2003) está determinada por la pregunta de investigación. Para examinar un fenómeno de manera detallada se hace necesario recabar información desde diferentes frentes y entre distintas unidades para comparar.

La investigación doctoral presenta como centro de estudio el proceso de acreditación institucional de alta calidad en la realización de la autonomía universitaria en Colombia. La

unidad de análisis, entonces, corresponde a las dos universidades seleccionadas: Universidad del Valle y Pontificia Universidad Javeriana, Cali, las cuales a través de diversas técnicas e instrumentos participaron de manera relevante y propositiva en los objetivos de la investigación.

### **2.3 Fuentes de información**

En el proceso de recolección de información se utilizó múltiples fuentes de información, combinando información primaria y secundaria, así como, información cuantitativa y cualitativa. Las fuentes de información que se utilizaron son:

- Revisión documental
- Datos Agregados (procesamiento y sistematización de cifras de orden secundario)
- Entrevistas semiestructuradas

Teniendo en cuenta que, esta investigación está ligada al proceso de acreditación institucional de alta calidad y la autonomía universitaria en Colombia, se presenta un conjunto de fuentes de generación de datos, entre las que se destacan documentos de orden interno y externo a las universidades, reportes y normatividad del MEN-CNA. Por otro lado, se presenta un conjunto de entrevistas de tipo semi-estructurado al equipo de dirección y operacionalización del proceso de acreditación institucional de alta calidad de cada universidad; equipos disimiles en tamaño por la propia dimensión de los centros educativos.

#### **2.3.1 Revisión documental.**

Algunas de las fuentes documentales usadas para la investigación doctoral son:

- Acuerdo No. 0066 del 22 de abril de 1992, Proyecto Educativo de la Pontificia Universidad Javeriana.
- Balance de los 20 años del Proyecto Principal de la Educación en América Latina y el Caribe. Séptima Reunión del Comité Regional Intergubernamental del Proyecto Principal de Educación en América Latina y el Caribe, UNESCO, año 2001
- Boletín estadístico: Javeriana Cali en cifras, Pontificia Universidad Javeriana, año 2017.
- Conferencia mundial sobre educación superior. Proyecto de declaración mundial sobre la educación superior en el siglo XXI: visión y acción, UNESCO, año 1998.
- Constitución Política de Colombia, año 1991.
- Decreto 1295 de 2010, MEN, Colombia
- Documento Síntesis de autoevaluación institucional, Pontificia Universidad Javeriana, año 2010.
- Documento Universidad del Valle: 65 años de excelencia.
- Documento 50 años de la Universidad del Valle: 1945-1995.
- Documento Patrimonio académico, científico y cultural orgullo de los vallecaucanos, Universidad del Valle, año 2013.
- Documento de estrategia. La educación superior en América Latina y el Caribe. Banco Interamericano de Desarrollo, año 1997.
- Educación y conocimiento: ejes de la transformación productiva con equidad, CEPAL, año 1996.

- Informe Hoy en la Javeriana, Pontificia Universidad Javeriana, año 2010.
- Informe Rasgos de nuestra identidad: características educativas e institucionalidades formativas institucionales, Pontificia Universidad Javeriana, año 2015.
- Informe de evaluación externa CNA con fines de acreditación institucional de la Universidad del Valle, año 2005.
- Informe de evaluación externa CNA con fines de reacreditación institucional de la Universidad del Valle, año 2014.
- Informe de autoevaluación institucional de la Pontificia Universidad Javeriana, año 2018.
- Informe de autoevaluación institucional, Informe por factores, Universidad del Valle, año 2004.
- Informe de autoevaluación institucional, 2005-2012, Universidad del Valle, año 2013.
- Ley 30 de diciembre 28 de 1992, MEN, Colombia
- Ley 115 de 1994, MEN, Colombia
- Ley 1740 de 2014, MEN, Colombia
- Lineamientos para la acreditación institucional de alta calidad, CNA, año 2014
- Plan de desarrollo 1986-2000, Universidad del Valle, año 1989.
- Plan estratégico de desarrollo 2005-2015, Universidad del Valle, año 2005.
- Plan estratégico de desarrollo 2015-2025, Universidad del Valle, año 2015.

- Planes Nacionales de Desarrollo de Colombia: Plan de economía social (1986-1990), La revolución pacífica (1990-1994), El salto social (1994-1998), Cambio para construir la paz (1998-2002), Hacia un estado comunitario (2002-2006), Estado comunitario: desarrollo para todos (2006-2010), Prosperidad para todos (2010-2014), Todos por un nuevo país. Paz, Equidad, Educación (2014-2018).
- Resolución 2020 de acreditación de alta calidad a la Universidad del Valle.
- Resolución 1052 de acreditación de alta calidad a la Universidad del Valle.
- Resolución 2333 de acreditación de alta calidad a la Pontificia Universidad Javeriana.
- Resolución 1036 de 2004, MEN, Colombia

### **2.3.2 Datos agregados.**

- Estadísticas de los ingresos financieros, Universidad del Valle 2000-2015.
- Estadísticas de los inscripción, admisión y matrículas estudiantiles, Universidad del Valle 2000-2015.
- Estadísticas de deserción estudiantil, Universidad del Valle 2000-2015.
- Estadísticas de endeudamiento y crédito estudiantil de la Universidad del Valle 2000-2015.

### **2.3.3 Entrevistas semiestructuradas.**

En el marco de la investigación doctoral, se realizan un conjunto de entrevistas de tipo semi-estructurado a dos grupos (directivo y operativo) relacionados con la implementación del proceso de acreditación institucional de alta calidad de cada universidad. La variación en cada grupo corresponde con la estructura (tamaño) propia de las instituciones y la dinámica del

proceso de acreditación de alta calidad, en donde para el caso de Univalle se tienen dos momentos (2005 y 2014), mientras que la Javeriana solo uno (2012).

Las entrevistas son realizadas entre febrero y septiembre de 2018, con una duración promedio entre una y dos horas para cada participante. A continuación, un breve perfil biográfico de los participantes.

- **Participantes caso Univalle**

Tabla 1.

*Participantes entrevistas Caso Universidad del Valle.*

No.	Área	Perfil biográfico
1	Directivo	Sociólogo, magíster en estudios iberoamericanos y doctor en sociología política. Estudios realizados entre Colombia y España. Con experiencia de 28 años en la Universidad del Valle, donde entre ocho y nueve años ha estado en cargos de dirección en la administración central (Jefe Oficina Planeación, Secretario General, Representante de Decanos al Consejo Superior, Vicerrector y Rector encargado).
2	Directivo	Ingeniero electricista, magister en informática, magister en dirección universitaria. Estudios realizados en Colombia y el exterior. Con 29 de experiencia en Univalle (1976-2015), en cargos de dirección en la Facultad de Ingenierías y en el nivel central: Vicerrector académico (2002-2003) y Rectoría (2003-2015). Par académico del CNA.
3	Directiva	Médica, especialista en medicina familiar y otros campos de la salud, especialista en docencia universitaria. Estudios realizados en Colombia y el exterior, Fundadora del servicio médico de la Univalle, Decana de la Facultad de Salud (dos periodos: 2004-2010), asesora del rector (1993-2003), vicerrectora académica desde el 2015. Par académico del CNA.
4	Directivo	Economista, Doctor en Administración, Formación en universidades públicas y privadas del orden nacional. Director de programas de tecnologías de la Facultad de Ciencias de la Administración y del Doctorado en Administración, Editor de la Revista Cuadernos de Administración, Profesor de la Univalle desde el año 2000, y desde el 2005 es nombrado. Desde el año 2003 es Jefe de la Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional, Coordinador de la sala de administración y derecho de CONACES. Par evaluador del CNA.
5	Directivo	Sociólogo, administrador de empresas, magister en ciencias de la organización, PhD en administración, formación en universidades nacionales: públicas y privadas. Con 23 de años de nombramiento en Univalle (desde 1995), director de programa, jefe de departamento, director de posgrados, vicedecano (e) de investigaciones; a nivel central: director de extensión (2003-2008), vicerrector de bienestar (2014-2016), vicerrector administrativo (2016 a la fecha), rector encargado (48 veces) Consejero del CNA desde el 2016 y por un periodo de cinco años. Es el CNA, a través de la sala plena de los consejeros, quien recomienda la acreditación institucional y de programas al MEN.
6	Directivo	Biólogo, PhD en biología marina; jefe de departamento, director de posgrado, Vicedecano de investigaciones, Decano de la facultad de ciencias (2009-2015),

		Vicerrector de investigaciones desde 2017; Par evaluador de Colciencias, Conaces, MEN. director ejecutivo de Acofalcien. No es par del CNA.
7	Directivo	Filosofo de formación, magister en historia andina, políticas públicas, PhD en administración. Formación en Colombia y Canadá. Evaluador del CNA. Experiencia en cargos académico-administrativos: director de maestría, vicedecano, jefe oficina de planeación, director instituto de prospectiva, vicerrector administrativo, rector desde 2015 Experiencia docente en 1989 como contratista y desde 1992 nombrado en la FCA.
8	Operativa-Implementación	Terapeuta ocupacional, especialista en docencia universitaria y magister en administración en salud. Estudios realizados en Colombia. Con experiencia de 5 años en la DACA, procesos de renovación de acreditación institucional año 2014 y su mantenimiento al 2024. Par académico del CNA.
9	Operativa-Implementación	Matemática, Magíster en matemáticas e inicios de estudios de doctorado en matemáticas. Universidades nacionales y extranjeras. Docente con 39 años en Univalle (1979), directora de programa académico, jefe de departamento académico, vicedecana de la Facultad de ciencias, directora de la DACA (2010-2015). No es par evaluador del CNA.
10	Operativa-Implementación	1. Biólogo y especialista en calidad total y productividad, y especialista en finanzas y evaluación de proyectos. Formación realizada en universidad pública nacional. Experiencia en control de calidad de laboratorios y extensión de la Facultad de salud. 25 años de nombramiento en Univalle, y desde el 2016 coordinador del área de gestión de calidad 2. Ingeniero industrial y especialista en gestión de la calidad. Formación realizada en universidad pública nacional. Experiencia en calidad desde el 2006, en empresas públicas y privadas. En la Univalle, desde el 2006 está trabajando en el área de calidad No son pares del CNA.

Fuente, Luis A. Pérez Bonfante, 2018

- **Participantes caso Javeriana, Cali**

Tabla 2.

*Participantes entrevistas Caso Pontificia Universidad Javeriana, Cali.*

No.	Área	Perfil biográfico
1	Directivo	Teólogo, abogado, filosofo, magíster en economía y administración. Decano de la facultad de ciencias económicas y administrativas (2007-2008), integrante del Consejo de regentes (2009 a la fecha), Rector (2014 a la fecha). Profesor de ciencias económicas y administrativas.
2	Directiva	Economista, magíster en economía (Japón). Vinculada a la PUJ Cali desde 1996, con experiencia en cargo de dirección: ingeniería industrial, administración y ciencias económicas (decana), directora de posgrados, vicerrectora administrativa, luego vicerrectora académica (desde el 2012, dos periodos seguidos). No es par académico CNA, pues considera que la posición jerárquica influye en la evaluación. Cree mucho en el aseguramiento de la calidad.
3	Directivo	Médico cirujano (UIS), especialista en internista de la PUJ-Bogotá, Filosofo, Teólogo (Francia). Experiencia en programas de apoyo de refugiados en Colombia y África. Vicerrector del medio universitario desde el 2017. No es par académico CNA.

---

4	Directivo	Economista (PUJ-Bogotá), Especialista en finanzas (Univalle), Especialista en mercado de capitales (Universidad Simón Bolívar-Venezuela), Magister en administración (Icesi). Tesorero, sud-director y director administrativo PUJ-Bogotá; directivo de bancos y empresas en Colombia; Vicerrector administrativo de PUJ-Cali desde 2016 No es par académico CNA.
5	Operativo- Implementación	Economista (PUJ-Bogotá), Magister en Planeación y desarrollo (Brasil), Doctor en Psicología (Univalle). Experiencia en planeación y desarrollo administrativo desde 1998 en PUJ-Cali. Particularmente, desde el 2001 es el gerente del proceso de desarrollo institucional y en 2009 es el gerente de la acreditación. Par amigo de acreditación institucional CNA.

---

Fuente, Luis A. Pérez Bonfante, 2018

## 2.4 Etapas del trabajo de campo

### 2.4.1 Diseño de entrevistas.

Teniendo en cuenta la relevancia de directivos y ejecutores de las universidades en la implementación del proceso de acreditación institucional de alta calidad y sus efectos en la autonomía universitaria, se hace el diseño y validación del instrumento (Ver anexo Formato de entrevista semi-estructurada) de investigación con el apoyo de un equipo de expertos<sup>4</sup> de Argentina y Colombia.

### 2.4.2 Preparación de entrevistas.

Reconociendo los retos de la técnica de entrevista semi-estructurada y los tiempos disponibles de los participantes, se hace el alistamiento de las entrevistas mediante la revisión bibliográfica, el estudio de documentos institucionales y la lectura de informes y resoluciones del MEN-CNA. Además, se realiza una prueba piloto con un directivo universitario a fin de evaluar las condiciones de la entrevista.

---

<sup>4</sup> Expertos: grupo de diez profesores, investigadores y consultores de Colombia y Argentina, quienes se desenvuelven en los campos de las ciencias sociales, ciencias de la administración y la estadística.

### **2.4.3 Agenda, realización y sistematización de entrevistas.**

Considerando el rol de directivos y ejecutores del proceso de acreditación institucional de alta calidad y sus efectos en la autonomía universitaria, se hace la programación de las entrevistas con los equipos de dirección (Rectoría, Secretaría y Vicerrectorías) y de ejecución (Jefes de planeación institucional y calidad). Seguidamente, se realizaron la mayoría de las entrevistas planificadas, cubriendo todas perspectivas de la dirección universitaria: rectoría, vicerrectorías: académica, administrativa, investigaciones, secretaria general, y de la implementación: jefes de planeación y de calidad. Finalmente, se adelantó el registro y sistematización de las entrevistas en las variables y categorías de análisis definidas.

### **2.5 Estrategia y dimensiones de análisis**

En el desarrollo de la investigación doctoral se consideran perspectivas de análisis ligadas a los parámetros del proceso de acreditación institucional de alta calidad fijados por el MEN-CNA y los informes de orden externo e interno derivados de implementación en Colombia.

- **Estándares del proceso de acreditación institucional de alta calidad:** la lógica de consistencia de orden externo que define el MEN-CNA y de orden interno que establece la propia institución de educación superior. La consistencia se refiere al nivel de desempeño a lograr en la condición de calidad predeterminedada sujeto a los propósitos de cada universidad.
- **Autonomía universitaria:** variable dependiente del proceso de acreditación institucional de alta calidad y que se constituye en tres dimensiones: académica, administrativa y financiera, las cuales son analizadas respecto a lo que se plantea en los estándares o e informes del proceso.

- **Informes del proceso de acreditación institucional de alta calidad:** en el proceso de acreditación institucional de alta calidad se generan diversos informes de orden externo e interno, mediante los cuales se presentan y describen los resultados del grado de cumplimiento de las condiciones de calidad definidas en los estándares. En el análisis se tienen en cuenta tres variables: 1. Tipo de gestión de la universidad: pública o privada; 2. Resultados del proceso de alta calidad: porcentaje de desempeño, descripción de los factores, recomendaciones y fortalezas; 3. Tiempo del reconocimiento de alta calidad: 4, 6, 8 o 10 años.

Además, el análisis de los informes considera la presentación que hace la universidad al momento de realizar la autoevaluación con fines de acreditación institucional, el dictamen que presentan los pares externos del CNA y la resolución de reconocimiento de alta calidad que emite el MEN, todo ello con énfasis sobre la autonomía universitaria y el cambio que se deriva sobre la misma a partir del proceso implementado.

En suma, la metodología de la tesis doctoral integrada por el enfoque metodológico, el universo de investigación, la definición de las dimensiones de análisis, las fuentes de información y los participantes, permite explicar el proceso de construcción de la evidencia empírica de los casos de estudio: Universidad del Valle y Pontificia Universidad Javeriana, Cali, mediante los cuales se logran los objetivos propuestos y demostrar la hipótesis de la investigación.

## Capítulo 3

### Casos de Estudio

En este acápite se presentan los resultados propios de la investigación doctoral, que trata de la relación entre el proceso de acreditación institucional de alta calidad (calidad de la educación superior) y la autonomía universitaria, observada en dos universidades del sur-occidente colombiano (región pacífico), una en la gestión pública (Universidad del Valle) y la otra, en la gestión privada (Pontificia Universidad Javeriana, Cali).

El capítulo está configurado por un conjunto de secciones que tienen como propósito asistir la comprensión del fenómeno objeto de estudio por parte de la comunidad académica. La primera sección corresponde a un apartado introductorio en el cual, se describe el contexto de la política nacional y la normatividad respecto al proceso de acreditación institucional de alta calidad. La segunda sección presenta una descripción del proceso de acreditación institucional de alta calidad.

En la tercera sección, se expone lo referente a la autonomía universitaria en Colombia. En la sección cuarta, se presentan los casos de estudio, detallando la implementación del proceso de acreditación institucional de alta calidad. La cuarta sección, hace una comparación de la relación del proceso de acreditación institucional de alta calidad y la autonomía universitaria entre los casos de estudios (gestión pública y gestión privada).

#### **3.1. Contexto para la calidad de la educación superior en Colombia**

En el devenir de la relación calidad de la educación superior y autonomía universitaria, diversos trabajos en Colombia ponen en contexto dicha dinámica. La siguiente muestra

corresponde a planteamientos que, sumados a los siguientes del apartado, constituyen una ventana de entendimiento del papel, no neutro, que presenta la calidad en la educación superior del país y la estrecha relación que guarda con el devenir de la autonomía universitaria. En otras palabras, calidad y autonomía son elementos de una misma célula: educación superior.

De acuerdo con Múnera (2011), se reconoce la Reforma de Córdoba de 1918 como un espacio común de la dinámica de tres fuerzas (1. El gobierno universitario, 2. La autonomía universitaria y 3. La legitimidad académica) y de influencia variada, no homogénea, en la región de América Latina. Específicamente los casos de Argentina, Brasil, Colombia y Chile, a través de las universidades públicas (Buenos Aires, Sao Paulo, Nacional, Chile), permiten reconocer la relación estrecha entre la democracia del Estado y la autonomía universitaria con diferencias sustantivas; particularmente, el caso colombiano es, quizás, el que presenta mayor limitación de las fuerzas citadas por el débil desarrollo de la democracia.

En detalle, Múnera (2011) precisa que la autonomía y el cogobierno universitario están sujetos a la democracia del país; también, la autonomía y el cogobierno universitario son principios de defensa frente a los poderes político y del mercado.

En suma, para Múnera (2011) la autonomía universitaria, dimensiones académica, administrativa, financiera y patrimonial, incluso, se plantea como “la autodeterminación dentro de los límites impuestos por los sistemas políticos y de poder en los que funciona” (Múnera, 2011, pp. 8).

Por su parte Villamil (2005), indica que la autonomía universitaria en Colombia presenta en el periodo 1980-2002, contextos diversos y fines diferentes. En los diarios de circulación se señala como causa de alteración del orden público; en la academia está ligada al carácter

histórico, incluso místico; en el poder público se enmarca a la legislación y las decisiones judiciales.

Asimismo, plantea que la autonomía universitaria evoluciona desde una concepción y aplicación restringida, ligada a la libertad de enseñanza, a un escenario de mayor uso social a partir de su inclusión como principio constitucional en 1991 y su despliegue normativo (más de 200 fallos de los órganos de justicia: Corte Suprema de Justicia, Consejo de Estado, Corte Constitucional). Sin embargo, ambigüedades normativas, políticas y de actores académicos han limitado su desarrollo.

En línea con lo anterior, se reconocen en el devenir de la autonomía universitaria tres debates:

A. La permisividad jurídica, ligada a la autonomía universitaria, genera baja calidad en la formación, pero la intensidad de la inspección y vigilancia estatal limita la libertad institucional para la excelencia. B. La autonomía sin diferencia institucional y la autonomía diferenciada, según responsabilidad de las IES. C. El carácter público o privado de la IES y la especialidad o no de sus regímenes de autonomía (académica, administrativa, financiera, incluso).

Adicionalmente, el desarrollo normativo sobre la autonomía universitaria, años 1982-2002, indica discusiones teóricas y doctrinales en dicho campo. El concepto o identificación de la autonomía universitaria, las facultades que otorga la figura de la autonomía universitaria, las diferencias entre las universidades públicas y las universidades privadas y, la relación de la autonomía universitaria con el poder de la inspección y la vigilancia estatal, son cuatro de ellas.

En detalle, la década de los ochenta fue el espacio en donde la autonomía universitaria se asocia a la libertad de enseñanza (autonomía sin consagración constitucional); las facultades que brinda la autonomía (administrativa: gobierno y financiera: manejo presupuestal) siguen bajo el

control del poder ejecutivo (presidencia), la autonomía académica es controlada por medio de criterios técnicos (Unidad de Labor Académica-ULAS-, las cuales fijan la intensidad de trabajo académico para el aprendizaje; la pérdida de la categoría de estudiante reglamentada en el Decreto 80 de 1980) y autorizaciones del ICFES para el desarrollo de programas, entre otros; sin embargo, para la universidad pública, se establece, en el Decreto 728 de 1982, una reducción continua del financiamiento por el Estado (Pasar del 90% en 1983 al 70% en 1989), y bajo la denominación de establecimiento público, se fijan el diseño y el manejo del presupuesto; mientras que para las universidades privadas se prevén recursos públicos ligados a créditos estudiantiles, adquisición de equipos y mejora de la infraestructura, al mismo tiempo las IES privadas (entidades de utilidad común) se les retira el ánimo de lucro, mediante el Decreto 80 de 1980; finalmente, la tensión entre autonomía universitaria e inspección y vigilancia estatal esta asociada con la distinción entre la libertad de enseñanza (individual) y el derecho a la enseñanza (colectivo), donde la primera esta fuera del alcance de los poderes (político, económico, religioso, etc.) y el segundo se sujeta al control estatal (ICFES, como órgano de control principal).

Por su parte, la década de los noventa fue el momento en donde la autonomía universitaria logra su definición independiente de la libertad de enseñanza, además, se establece como principio constitucional (Art. 69 de la Constitución Política de Colombia) en el capítulo de los derechos sociales, económicos y culturales y, se aprueba la Ley 30 de 1992 como marco general de la educación superior; las facultades que brinda la autonomía permiten a la universidad realizar los procesos académicos, administrativos y financieros de manera independiente, pero dentro del marco de la Constitución y la ley, Ley 30 de 1992, por ejemplo. En materia de

diferenciación sectorial (público o privado), la Constitución zanja la distinción con la determinación de fijar la educación superior como un servicio público (Art. 67 de la Constitución Política de Colombia), y por ende no se liga su realización a un tipo particular de IES. Además, se agrega el cambio de establecimiento público para la universidad estatal (década de los ochenta) a ente universitario autónomo; por su parte, la universidad privada (entidades de utilidad común) se clasifican en tres categorías (Corporaciones, fundaciones, instituciones de economía solidaria/cooperativas) todas sin ánimo de lucro.

Asimismo, mediante diferentes normatividades del orden jurisprudencial y gubernamental (Sentencias C-220 de 1997 de la Corte Constitucional, Ley 30 de 1992 del Gobierno Nacional, por ejemplo) se fijan diferencias en la autonomía financiera de las universidades públicas (Regulación del manejo presupuestal por entes de control fiscal, crecimiento continuo de la base presupuestal de acuerdo a la inflación y fijación mínima de recursos presupuestales para bienestar e investigación) y privadas (mayor autonomía en el manejo presupuestal, sin control de entidades especializadas); las demás autonomías se mantienen sujeto al tipo de entidad (ente universitario autónomo para las públicas y entidades de utilidad común para las privadas). Por último, la tensión entre autonomía universitaria e inspección y vigilancia estatal se reduce/flexibiliza en la medida de la conceptualización de la autonomía en la Constitución, la participación de la comunidad académica en diferentes órganos ligados con la inspección y vigilancia (ICFES, CESU, SUE y CNA, por ejemplo) y el llamado a la sociedad como actor de control de las IES. Sin embargo, la normatividad general (Constitución política) y particular (Ley 30, por ejemplo), mantienen ambigüedades respecto a la relación entre la autonomía universitaria y la inspección y vigilancia (Art. 3 de la Ley 30/1992).

En suma, de acuerdo con Villamil (2005), el desarrollo legislativo y jurisprudencial de la autonomía universitaria entre los años 1982-2002, permite que se avance en la conceptualización de la autonomía (Principio constitucional), se reduzca el poder ejecutivo en el gobierno de la universidad pública, se aumente la participación de la comunidad académica en órganos ligados a la inspección y vigilancia y, se reconozca a la sociedad como ente para la rendición de cuentas, sector público principalmente.

Sin embargo, el marco normativo no resuelve la tensión que tiene la autonomía universitaria respecto a la inspección y vigilancia del Estado, dada la denominación de la educación superior como servicio público, la relación que guarda la autonomía universitaria con otros principios constitucionales (Educación, por ejemplo), la diversidad de tipos de instituciones de educación superior, la decadencia de la legitimidad de la autonomía universitaria, la necesidad de autonomía en el sistema de educación superior, la creencia (falsa) de que la normatividad hace la calidad de la educación y la participación de la sociedad en el control a la IES, entre otros aspectos.

En este contexto Duica (2011), señala que la autonomía universitaria en Colombia, a través de la Constitución Política de Colombia de 1991 (Art. 69) y la Ley 30 de 1992 (Art. 4) presenta tres características fundamentales: a. Principio de autorregulación universitaria, b. Condición de funcionamiento institucional y c. Objetivo para la formación de estudiantes; las cuales son formas del ejercicio autónomo de la “razón”.

Al mismo tiempo, el tratamiento que presenta la calidad académica en el marco normativo oscila entre dos puntos. El primero ligado al mercado; es decir, que a partir de la rivalidad de la

instituciones de educación superior se establezca la calidad. El segundo asociado con la decisión propia de definir la calidad académica institucional.

Entonces, la relación entre la autonomía universitaria y la calidad académica es estrecha en la medida que la primera permite sobre la segunda, la libertad para elegir la construcción propia de la misma (calidad académica) o la elección de dejar en el mercado la definición (vía rivalidad institucional). Sin embargo, reconocer que el mercado determine la calidad académica impulsa la privatización de la misma y reduciría el ejercicio autónomo de la “razón”, con lo cual se avanzaría en la transformación de las instituciones de educación superior en entidades prestadoras de servicio público (educación superior).

Por su parte, el decreto 80 de 1980, precedente normativo de la Ley 30 de 1992, en Colombia, fija la conceptualización y la limitación al desarrollo de la autonomía universitaria. En detalle los artículos 5 y 18 formulan la autonomía como característica del proceso de la educación superior y ligada a tres perspectivas (académica, administrativa y financiera), respectivamente. Al mismo tiempo, el título sexto (artículos 182 a 189), entre otros, fijan las directrices de la inspección y vigilancia para instituciones oficiales y no oficiales; velar por el cumplimiento de los fines sociales de la cultura y la mejor formación de estudiantes; limitar, para las entidades de utilidad común (ámbito privado), el manejo de las rentas que se obtengan; y las sanciones a lugar por fallas.

En línea con lo anterior, Mora (2016) presenta el asedio del poder político, principalmente, sobre la autonomía universitaria y la heteronomía del sistema de educación superior en Colombia desde la década de los años ochenta del siglo XX, a través de normativas (Decreto 80 de 1980, Ley 30 de 1992, Ley 1188 de 2008, Decreto 1953 de 2014, Ley 1740 de 2014, por

ejemplo), ajustes presupuestales (recortes en el financiamiento de la universidad pública, promoción por la generación creciente de recursos propios de las universidades, mayor competencia por recursos para el financiamiento institucional: Indicadores de desempeño, Acreditación de alta calidad, Programa Ser Pilo Paga, por ejemplo) y la deficiencia de la democracia del sistema político colombiano en general, y de la universidad en particular.

Además, el contexto de la educación superior nacional, caracterizado por el neoliberalismo y la reconfiguración del modo de producción capitalista, la profundización de la división internacional del trabajo, la privatización y mercantilización de la educación superior y la lucha por el plan de vida de los pueblos indígenas, son algunos de los elementos del mismo que influyen en la construcción de la heteronomía del sistema de educación superior (Mora, 2016).

En detalle, algunos aspectos que sustentan el asedio del poder político sobre la autonomía universitaria y la construcción de la heteronomía del sistema de educación superior colombiano corresponden a:

- a. La normatividad: las leyes y los decretos citados (Decreto 80 de 1980, Ley 30 de 1992, Ley 1188 de 2008, Decreto 1953 de 2014, Ley 1740 de 2014, por ejemplo), así como diversas sentencias de la Corte Constitucional, principalmente, demuestran una pugna entre el gobierno nacional y la comunidad académica por la autonomía de la universidad pública, principalmente. En detalle, el poder ejecutivo ha insistido en tener el control del máximo órgano de gobierno universitario (Consejo superior), fijar mecanismos de financiamiento de la educación superior (créditos estudiantiles, indicadores de desempeño institucional, reducción de la participación en el presupuesto de la universidad pública) y, fortalecer la inspección y vigilancia de la educación superior

(estandarizar y acreditar la calidad y la alta calidad, fijar sanciones a las directivas e IES por manejos irregulares).

- b. La fragmentación del sistema de educación superior: la diversidad institucional (entes técnicos/tecnológicos, instituciones universitarias, universidades), los diferentes niveles de formación (técnico, tecnológico, profesional, avanzado), el tipo de gestión (público y privado, sin ánimo de lucro) y la participación de comunidades específicas (indígenas del departamento del Cauca) no tienen articulaciones sistemáticas y sistémicas suficientes para el desarrollo de la educación superior.
- c. Los desafíos: cobertura, inclusión, autonomía, financiamiento y calidad de la educación superior para la construcción de una sociedad democrática y en paz siguen pendientes; los avances en cada una de las áreas señaladas no logran consolidarse y por el contrario afirman un camino para construir un sistema de educación superior y unas instituciones que limitan la “ilustración” de un país.

Entonces, el contexto para la calidad de la educación superior como instrumento de inspección y vigilancia resulta viable dado el fortalecimiento de la heteronomía universitaria por causa de la débil influencia de la Reforma de Córdoba (Múnera, 2011), la ambigüedad normativa ligada a la autonomía universitaria, la inspección y vigilancia, incluida la calidad, y la fijación de la educación superior como servicio público (Villamil, 2005), la oscilación de la definición de la calidad entre el mercado y la universitaria (Duica, 2011), la limitada financiación de la educación superior pública a costa del fortalecimiento de la educación superior privada y la fragmentación del sistema de educación superior (Mora, 2016).

### **3.1.1 Contexto de la política nacional de Colombia.**

Desde finales del siglo XX, el gobierno colombiano, a través de los Planes Nacionales de Desarrollo-PND-, ha incrementado el uso de la calidad en la política de educación del país. Al mismo tiempo, diversas normas (leyes, decretos, resoluciones) y entidades (CNA, CONACES, CESU) se han creado con el ánimo de regular la prestación del servicio de educación superior y la calidad en el mismo.

El PND de 1986-1990, denominado “Plan de economía social”, consideró tres asuntos claves en la educación, 1) la universalización de la educación básica primaria, 2) los problemas en la calidad y 3) la mejora en la eficiencia de la educación pública. Al mismo tiempo, se procuraron iniciativas tales como, el aumento de la oferta educativa, la promoción automática de estudiantes de educación básica y media, la adecuación de currículos, la provisión gratuita de textos, el aumento de la capacitación docente y la mejora de la infraestructura escolar.

Seguidamente, el PND de 1990-1994, denominado “La revolución pacífica”, planteó en materia de educación, una cobertura del 100% en educación básica y del 70% en el nivel secundario. Además, propuso mejorar la calidad educativa y otorgar subsidios. Al mismo tiempo, constituyó el Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología, y promulgó la Ley 30, mediante la cual, se estructura la calidad en el nivel superior.

En esa misma cronología, el PND 1994-1998, que se llamó “El salto social”, el gobierno nacional se comprometió a propender por la universalización del nivel básico y la mejora de la calidad educativa; además, planteó en materia de educación, una cobertura del 100% en educación básica y del 70% en el nivel secundario. Así mismo, creó el Ministerio de la Cultura

y reformó el SENA<sup>5</sup>; específicamente en relación con el traslado del 20% de los recursos propios para proyectos de ciencia, tecnología e innovación.

Ahora, el PND 1998-2002, “Cambio para construir la paz”, el gobierno nacional se propuso propender por la universalización de los niveles básico y medio, aumentar la del orden superior, mejorar la calidad educativa, reconociendo la deficiencia en la básica. Al mismo tiempo, se amplió la cobertura de la evaluación educativa por medio de pruebas censales (Pruebas SABER), se categorizaron las instituciones educativas del nivel básico y medio en tres grados (alto, medio, bajo) y se diseñó el Plan Decenal de Educación.

De otra parte, este PND procuró una reforma a la política de educación superior, Ley 30, asociada con el fortalecimiento de la financiación de la demanda con recursos públicos (Créditos ICETEX<sup>6</sup>) y, afirmó la participación de los entes nacional, departamental y municipal, en el presupuesto de la universidad pública. Así mismo, reconoció la proliferación de Instituciones de Educación Superior - IES, con poca calidad y débil regulación, y se discutió la rendición de cuentas como elemento de la autonomía universitaria, en detalle, se señala que, por la no rendición de cuentas se producen déficits recurrentes en la administración de los recursos. La estandarización, el Fondo Internacional para la Educación, la financiación basada en indicadores de gestión, la fusión de IES, el Sistema Nacional de Evaluación de la Educación -SNE, la educación por ciclos, entre otros, fueron alternativas que se formularon e implementaron como solución a los problemas de calidad, costos y cobertura.

---

<sup>5</sup> SENA, Servicio Nacional de Aprendizaje, principal institución pública de educación técnica y tecnológica del país, fondeada con recursos que brindan los trabajadores y empleadores.

<sup>6</sup> ICETEX, Instituto Colombiano de Estudios en el Exterior, principal institución pública de crédito educativo del nivel superior, fondeada con recursos públicos.

Los dos periodos presidenciales que continuaron, se dieron bajo un mismo mandatario. Estos corresponden a los PND 2002-2010 “Hacia un estado comunitario”, que estaba orientado al aumento de la cobertura en los niveles pre-escolar, básica y media de la educación, a fin de alcanzar el 92%; a través de estrategias como, la contratación privada (estudiantes en colegios privados financiados con recursos públicos). De otro lado, en este periodo se avanzó en la consolidación del control de la educación mediante el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior-SNACES-, el Sistema Nacional de Acreditación, la definición de estándares mínimos, la evaluación por resultados (Pruebas SABER, ECAES<sup>7</sup>), la elaboración de planes de mejoramiento, la referenciación de casos de éxito y la pertinencia educativa. Además, se redefinieron los roles institucionales de diversas entidades del sector; por ejemplo: ICETEX a créditos, ICFES a pruebas, MEN a inspección y vigilancia, MEN y COLCIENCIAS a fomento.

Otros elementos del PND “Hacia un estado comunitario”, que tuvieron incidencia en el devenir de la educación superior fueron: 1) El vínculo universidad-empresa, 2) Incentivos a doble titulación internacional, 3) El Laboratorio latinoamericano de evaluación de la calidad de la educación, 4) La unificación de los objetivos del sistema educativo, a través de la definición de estándares para todos los niveles, 5) La creación del Observatorio laboral en el marco de la pertinencia de la educación.

Finalmente, en el periodo 2010-2018, tuvieron lugar los PND “Prosperidad para todos” y “Todos por un nuevo país: paz, equidad y educación”, que, realizados bajo un mismo presidente,

---

<sup>7</sup> ECAES, Examen de Calidad de la Educación Superior, posteriormente SABER PRO, prueba estandarizada que presentan los estudiantes del nivel superior como requisito de grado del nivel profesional, generalmente

también se enfocaron en el mejoramiento de la calidad de la educación en el nivel superior, aumento de la cobertura del 35% al 50% y reducción de la deserción estudiantil del 50% al 45.3%. Además, se propuso, con la participación del sector privado, las agencias de regulación (SNACES y CNA) y la estandarización de criterios (registros calificados y pruebas: SABER y SABER PRO) en la gestión de la educación superior.

En síntesis, la educación se concibe como el más poderoso instrumento para lograr la igualdad en la sociedad colombiana, por los niveles, muy altos, de desigualdad existentes. Entonces, basados en los Planes Nacionales de Desarrollo de 1986 a 2018, se observa que la política de educación superior, ha procurado el mejoramiento de la cobertura, primero, y la calidad, segundo, en los niveles básico, medio y superior, respectivamente. Además, vale la pena reconocer que todo fortalecimiento (cobertura, calidad) en los primeros niveles de educación ejerce presión hacia los siguientes.

### **3.1.2 Contexto de la normatividad nacional colombiana.**

En materia normativa o de regulación, la educación presenta diversas características, entre ellas, la calidad y la autonomía universitaria para su desarrollo.

1. **Constitución política**, año 1991: el artículo 67 establece la educación como derecho y como servicio público con función social. Fija la obligatoriedad para toda persona con edad entre los cinco y quince años; la gratuidad en las instituciones estatales del nivel básico y medio; la inspección y vigilancia por el Estado; y los diversos ordenes gubernamentales: central, departamental y municipal en la dirección, financiamiento y administración de la educación. El artículo 69, fija la autonomía universitaria como derecho de las universidades para su gestión. El artículo 78, establece las condiciones de

calidad para todo producto y servicio que se brinde en el país. El artículo 378, fija para los servicios públicos la condición de eficiencia y la inherencia de ellos frente a la finalidad social del Estado.

2. **Ley 30**, año 1992: el artículo 2, establece la educación como un servicio público. El artículo 3, fija al Estado como garante de la autonomía universitaria y promotor de la calidad de la educación por medio de la suprema inspección y vigilancia. El artículo 6, literal c, asocia la calidad de la educación con los resultados académicos, los medios y procesos empleados, la infraestructura institucional, las dimensiones cualitativas y cuantitativas de la misma y las condiciones en que se desarrolla cada institución. El artículo 33, establece al CESU como ente asesor del gobierno nacional para la inspección y vigilancia. El artículo 38, literal e, señala el rol del ICFES para la autoevaluación de las instituciones de educación. El artículo 53, crea el sistema nacional de acreditación. El artículo 55, fija la autoevaluación como una tarea permanente de las instituciones. El artículo 56, constituye el sistema nacional de información de la educación superior respecto a calidad, programas de estudio, instituciones, entre otros.
3. **Ley 115**, año 1994: el artículo 4, invoca la participación del Estado, la sociedad y la familia en el desarrollo de la calidad de la educación. Además, procura que el Estado atienda en forma permanente los factores que favorecen la calidad y el mejoramiento de la educación; especialmente la cualificación y formación de los educadores, la promoción docente, los recursos y métodos educativos, la innovación e investigación educativa, la orientación educativa y profesional, la inspección y evaluación del proceso educativo. El artículo 74, establece que el MEN y la Junta Nacional de Educación son las entidades que establecen el sistema nacional de acreditación. El artículo 80, fija el

sistema nacional de evaluación de la educación en coordinación con el ICFES. El artículo 148, establece funciones del MEN en materia de inspección y vigilancia: a) Velar por el cumplimiento de la ley y de los reglamentos sobre educación; c) Evaluar en forma permanente la prestación del servicio educativo; d) Fijar los criterios para evaluar el rendimiento escolar de los educandos y para su promoción a niveles superiores.

4. **Ley 1740**, año 2014: el artículo 1, señala el interés de ley en términos de establecer las normas de inspección y vigilancia de la educación superior en Colombia, con el fin de velar por la calidad de este servicio público y su continuidad, garantizando siempre la autonomía universitaria constitucionalmente establecida. El artículo 2, fija la implementación de la autoevaluación institucional y la elaboración de planes de seguimiento con indicadores de gestión. El artículo 5, establece que dentro del marco de la inspección y vigilancia se verifique el cumplimiento de las normas de calidad, administrativas, financieras, técnicas, los estatutos y reglamentos propios. El artículo 10, autoriza al MEN para que implemente medidas de orden preventivo sobre el funcionamiento de las instituciones de educación con el fin de promover la continuidad del servicio, el restablecimiento de la calidad, el adecuado uso de las rentas o bienes de las instituciones de educación superior de conformidad con las normas constitucionales, legales y reglamentarias, o la superación de situaciones que amenacen o afecten la adecuada prestación del servicio de educación o el cumplimiento de sus objetivos, sin perjuicio de la investigación y la imposición de las sanciones administrativas a que haya lugar. El artículo 11, permite al MEN aplicar la vigilancia especial sobre una institución de educación, por ejemplo, cuando se afecte la calidad del servicio de manera grave. El artículo 23, el gobierno nacional propone por la constitución de una entidad

especializada en inspección y vigilancia (Superintendencia de educación) con la finalidad de garantizar el derecho a la educación, los fines constitucionales y legales de la educación, la autonomía universitaria, los derechos de los diferentes grupos de la comunidad académica, la calidad, la eficiencia y la continuidad en la prestación del servicio educativo.

Entonces, desde la Constitución Política de Colombia de 1991, el país ha fijado un conjunto de normas que abordan la educación, con características como, la educación como derecho, la educación como servicio público inherente a la finalidad social del Estado, la autonomía universitaria como garantía de administración propia de los entes del nivel superior (universidad), la eficiencia en la prestación de los servicios públicos, el control, la inspección, la vigilancia y la evaluación de la educación, a través de diversos mecanismos (pruebas estandarizadas, autoevaluaciones y planes de mejoramiento con indicadores de gestión, acreditación de programas y de instituciones de educación, registros calificados, sanciones-intervenciones en los ámbitos jurídico, contable, económico, administrativo y de calidad, entre otros mecanismos).

En específico, la Resolución 1036 de 2004 y el Decreto 1295 de 2010 son dos normas que regulan el servicio de la educación superior, programas académicos de pregrado y posgrado. En detalle, la resolución fija las características de calidad y el decreto reglamenta el registro calificado para la oferta y desarrollo de los programas académicos, mediante la evaluación de condiciones de formación (denominación, justificación, contenidos curriculares, organización de las actividades académicas, investigación, relación con el sector externo, personal docente y

medios educativos) y de la institución (estructura administrativa y financiera, autoevaluación, programa de egresados, bienestar universitario y recursos financieros suficientes).

En suma, el país ha establecido el control, la inspección, la vigilancia, la evaluación y la calidad de la educación superior a través de diversas normas (leyes, decretos, resoluciones, acuerdos) y el modelo de aseguramiento, donde participan diferentes órganos asesores, como el ICFES (Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior), el CONACES (Consejo Nacional Intersectorial de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior), el CNA (Consejo Nacional de Acreditación), el SNIES (Sistema Nacional de Información de Educación Superior), el CESU (Consejo Nacional de Educación Superior), los CRES (Consejos Regionales de Educación Superior), el OLES (Observatorio Laboral de la Educación Superior), el SPADIES (Sistema de Prevención y Atención a la Deserción de las Instituciones de Educación Superior), entre otros.

Entonces, desde el ámbito normativo, las instituciones de educación y sus actividades misionales, formación principalmente, están siendo controladas, inspeccionadas, vigiladas, evaluadas. Los procesos de acreditación, establecido por el CNA y de registro calificado fijado por el MEN, es quizás la exposición más acertada de la heteronomía universitaria.

### **3.2. El proceso de acreditación institucional de alta calidad**

En el ámbito internacional diversos organismos tiene participación, destacándose por su tamaño la International Network for Quality Assurance Agencies in Higher Education-INQAAHE; en lo regional está la Red Iberoamericana de Acreditación de la Calidad de la Educación Superior-RIACES-, y finalmente, en lo nacional, Colombia tiene el Consejo Nacional de Acreditación-CNA, a través del cual participan docentes e investigadores en el

diseño de lineamientos para la acreditación institucional y de programas académicos y, en la evaluación de los mismos como pares académicos. Asimismo, existen diversos modelos para el proceso de acreditación, los cuales, buscan establecer un estado de la calidad o alta calidad de la educación en los órdenes mundial, regional y nacional.

Por su parte Colombia, a través del Consejo Nacional de Acreditación-CNA-componente del Sistema Nacional de Acreditación-SNA-creado y reglamentado a través de la Ley 30 de 1992 y el Decreto 2904/1994, respectivamente, tiene como misión “contribuir con el fomento de la alta calidad en las IES y garantizar a la sociedad que las instituciones y programas que se acreditan cumplen los más altos niveles de calidad y que realizan sus propósitos y objetivos” (CNA, 2017), la cual es implementada a través de diversos lineamientos, entre los que se destaca el modelo de acreditación institucional.

De acuerdo con el CNA, la acreditación “es el acto por el cual el Estado adopta y hace público el reconocimiento que los pares académicos hacen sobre la calidad de un programa o institución con base en un proceso previo de evaluación en el cual intervienen la institución, las comunidades académicas y el Consejo Nacional de Acreditación. El acto administrativo mediante el cual, se expresa y hace pública la acreditación, es expedido por el Ministerio de Educación Nacional” (CNA, 2014, p. 57).

En detalle, el modelo colombiano para la acreditación institucional de alta calidad que implementaron las dos universidades objeto de estudio, corresponde a:

Tabla 3.

*Descripción del modelo colombiano de acreditación institucional-CNA año 2014.*

<b>Elemento</b>	<b>Modelo de acreditación institucional-CNA, Año 2014</b>
<b>Objetivo</b>	En el marco de las dinámicas nacionales y globales de la educación superior, entre las que se destacan sistemas de autorregulación, prácticas de buen gobierno y mejoramiento

---

	continuo, basado en la autoevaluación permanente, los objetivos de la acreditación institucional abordan las dimensiones interna y externa. En la primera se destaca el interés por mejorar el desempeño, estimular la autorregulación y autoevaluación, propiciar la idoneidad y solidez, fortalecer las funciones sustantivas, incentivar el buen gobierno. En el ámbito externo, la acreditación busca contribuir a la calidad del sistema de educación superior, apoyar la rendición de cuentas a la sociedad y el Estado, apoyar la credibilidad y reconocimiento del trabajo académico, obtener reconocimiento de organismos, favorecer la homologación y convalidación de títulos académicos.
<b>Elementos</b>	El modelo de acreditación institucional se compone de tres elementos relacionados en cascada, 1. Factores, 2. Características y 3. Aspectos a evaluar. El primero incluye a misión y proyecto institucional, estudiantes, profesores, procesos académicos, visibilidad nacional e internacional, investigación y creación artística y cultural, pertinencia e impacto social, procesos de autoevaluación y autorregulación, organización, administración y gestión, planta física y recursos de apoyo académico, bienestar institucional y recursos físicos. Estos 12 factores se subdividen en 30 características y 160 aspectos a evaluar.
<b>Proceso</b>	El proceso de acreditación institucional tiene un total de nueve pasos, iniciando con la carta de intención del proceso a cargo del representante legal de la institución de educación superior y concluyendo con el reconocimiento público de la calidad, por parte del Ministerio de Educación Nacional. Los pasos intermedios involucran actividades a cargo de la institución como la autoevaluación, y otras del CNA; por ejemplo, la evaluación de condiciones iniciales, la evaluación externa por pares y la evaluación final.
<b>Temporalidad</b>	El reconocimiento de la acreditación institucional se enmarca en horizontes de cuatro, seis, ocho y diez años; los cuales dependen del proceso de evaluación de las capacidades institucionales para la alta calidad.
<b>Actores</b>	Los participantes del proceso de acreditación son: las instituciones y sus estamentos, los pares académicos, el CNA y el Ministerio de Educación Superior con el Consejo Nacional de Educación Superior.
<b>Ámbitos</b>	La acreditación institucional puede ser para uno o varios campus/sedes de la institución; decisión asociada al alcance del reconocimiento.

---

Fuente: Luis A. Pérez Bonfante, 2018

El proceso de acreditación institucional de alta calidad para una IES corresponde a la secuencia de nueve pasos:

- i. **Presentación de carta de intención:** la rectoría con el respaldo de los órganos máximos de gobierno y de dirección académica presenta la solicitud de inicio del proceso de acreditación institucional, o renovación cuando aplique el caso.
- ii. **Evaluación de condiciones iniciales:** el CNA a través de un grupo de consejeros, examina el cumplimiento de condiciones iniciales para la continuidad del proceso de acreditación.

- iii. **Autoevaluación institucional:** la institución de educación superior, mediante un grupo de profesores, estudiantes y profesionales de apoyo realiza el examen integral de los factores<sup>8</sup> de alta calidad institucional (12). Asimismo, elabora y presenta el informe a la rectoría, quien a su vez lo sustenta en los órganos máximos de gobierno y de dirección académica, previo envío al CNA. Es preciso señalar que los factores y sus elementos (características e indicadores), pueden tener una ponderación no lineal o igualitaria, es decir, cada universidad asigna un peso porcentual (ponderación) a los criterios y elementos constitutivos para evaluar la calidad de la institución; la suma total de los pesos porcentuales debe ser igual a 100%.
- iv. **Evaluación externa (pares):** el CNA asigna un conjunto de pares académicos para revisar el informe de autoevaluación institucional y hacer la visita de campo en la institución de educación respectiva. El equipo de pares académicos puede ser integrado por profesores e investigadores del orden nacional o internacional. Al igual que el punto anterior, es importante anotar que los factores y sus elementos (características e indicadores), pueden tener una ponderación no lineal o igualitaria, es decir, el equipo de pares evaluadores externos asigna un peso porcentual (ponderación) a los criterios y elementos constitutivos para evaluar la calidad de la institución; la suma total de los pesos porcentuales debe ser igual a 100%.

---

<sup>8</sup> Factores de evaluación para la acreditación institucional: 1. Misión y proyecto institucional, 2. Estudiantes, 3. Profesores, 4. Procesos académicos, 5. Visibilidad nacional e internacional, 6. Investigación y creación artística, 7. Pertinencia e impacto social, 8. Procesos de autoevaluación y autorregulación, 9. Bienestar institucional, 10. Organización, gestión y administración, 11. Recursos de apoyo académico e infraestructura, 12. Recursos financieros.

- v. **Elaboración del informe de pares:** el equipo de pares realiza la emisión del documento sobre la visita externa, siguiendo los parámetros del CNA.
- vi. **Revisión del informe de pares por CNA:** . el CNA, a través de un consejero delegado para la institución de educación, hace la revisión del informe para asegurar el rigor y la correcta elaboración del mismo, previo envío a la institución.
- vii. **Revisión del informe de pares por la Universidad:** la institución de educación, a través del equipo de dirección del proceso de acreditación institucional y con el apoyo del equipo operativo del mismo hace la revisión del informe de pares académicos.
- viii. **Evaluación final del CNA:** el CNA, a través de un consejero delegado para la institución de educación, hace la presentación de los informes de autoevaluación institucional, evaluación de pares académicos y comentarios de la institución para la emisión del concepto, común y de consenso, de alta calidad institucional.
- ix. **Elaboración y publicación de acto administrativo sobre acreditación institucional:** el Ministerio de Educación Nacional (MEN), a partir del concepto del CNA, emite los actos administrativos (resoluciones) y reconoce en público la alta calidad de la educación superior de la institución.

En complemento al proceso de acreditación institucional de alta calidad, se realizan escalafones de orden nacional o internacional, mediante los cuales, se posiciona a las instituciones con base en indicadores que se asocian con características de los modelos de acreditación. Un efecto inmediato de ello es la competencia por ocupar la mejor posición.

Los siguientes escalafones, Shanghai (ARWO), U-SAPIENS, SCImago, QS Latin America, QS Stars, Times Higher Education y MIDE, son de referencia para las universidades objeto de

estudio e incluyen diversas características del modelo de acreditación institucional de alta calidad.

Tabla 4.

*Rankings internacionales y nacional sobre educación superior.*

<b>Ranking</b>	<b>Descripción</b>	<b>Cobertura</b>	<b>Criterios</b>	<b>Resultados</b>
Shanghai-ARWO	El ARWO inicio sus mediciones en el año 2003 con el fin de conocer el posicionamiento de las universidades de China respecto a las de clase mundial. La periodicidad de dicho proceso de medición es anual.	Un total de 1.200 universidades del mundo participan del proceso de medición, pero solo las mejores 500 son publicadas en el ranking. Además, desde el año 2007 se tiene también un ranking por áreas de conocimiento (Ciencias naturales y matemáticas, Ingeniería/Tecnología y ciencias de la computación, Ciencias de la vida y de agricultura, Medicina clínica y farmacia, y Ciencias sociales) y por materia (Matemáticas, Física, Química, Ciencias de la computación y Economía/Negocios), los cuales publica a las primeras 200 instituciones.	Seis son los indicadores de clasificación: número de alumnos y profesores con premios Nobel y medallas Fields, número de investigadores altamente citados, número de artículos publicados en revistas de Nature y Science, número de artículos indexados en SCIE y SSCI, y rendimiento per cápita con base en el tamaño de una institución, a través de los cuales la universidad puede alcanzar el puntaje máximo de 100.	Desde el año 2003, momento de inicio del proceso de medición, y hasta el 2015, las primeras diez posiciones del ranking global han sido obtenidas por universidades de Estados Unidos e Inglaterra, con puntaje total entre 55.2 y 100. Situación similar se presenta al revisar el ranking por áreas y materias, en donde Estados Unidos presenta un mayor volumen respecto a los demás países. En el ámbito regional México-Universidad Autónoma Nacional de México y Brasil-Universidad de Sao Paulo, son los países mejor ubicados desde los años 2003 y 2005, respectivamente, y dentro de los rangos 101 a 200. Finalmente, los resultados señalan correlación positiva entre la posición nacional y la internacional.

Ranking	Descripción	Cobertura	Criterios	Resultados
SCIImago	<p>El SCIImago inicio sus mediciones en el año 2009 con el fin de evaluar las instituciones en materia de investigación, innovación y visibilidad. La periodicidad de dicho proceso de medición es anual; sin embargo, los datos para la medición corresponden al desempeño alcanzado en un periodo de cinco años, el cual debe ser anterior a dos años previos al momento de la medición.</p>	<p>El cubrimiento de este ranking es mundial. Permite obtener seis categorías: todos los sectores, gobierno, salud, educación superior, privado y otros.</p>	<p>Tres son los criterios-grupos de indicadores- a tener en cuenta para la clasificación de las instituciones: desempeño en investigación, resultados de innovación e impacto social o visibilidad. El primero está compuesto por ocho indicadores que suman 50%, y usa las publicaciones de SCOPUS. El segundo lo integra dos indicadores que suman 30%, y usa la base de datos de PATSAT. El tercero tiene dos indicadores que suman 20%, y usa a Google y Ahrefs. La escala de medición oscila entre 0 y 100 puntos.</p>	<p>Desde el año 2009 y de forma periódica-anual-se han venido haciendo las clasificaciones de las instituciones con base en los tres criterios: investigación, innovación y visibilidad. En el 2009 fueron 4.019 y en el 2016 se pasó a 5.250 instituciones clasificadas. Para el sector mundial de educación superior, grupo de las diez primeras, se tiene a Estados Unidos como país principal, con siete u ocho instituciones desde el 2009. En la región de América Latina las diez primeras posiciones es dominada por Brasil con seis o siete instituciones. Finalmente, para el caso colombiano, los resultados indican para el 2009 sólo seis instituciones en el rango de 740 a 807, pero para el 2017 un aumento a 21 instituciones en el rango de 557 a 684.</p>
QS Stars	<p>El ranking QS Stars permite hacer una comparación de las instituciones- universidades- en el mundo y por regiones desde el 2010. La frecuencia de medición es anual, 2014-2015, 2015-2016, y así sucesivamente.</p>	<p>El cubrimiento de este ranking es mundial. Permite obtener un total de once categorías de clasificación, entre ellas: por universidad, por área, por empleo de graduados, por región, por ciudad para estudiar, por las mejores y peores posicionadas, por sistema de educación.</p>	<p>Seis son las métricas- indicadores-que se utilizan para hacer la clasificación: reputación académica (40%), relación profesor/estudiante (20%), citación de publicaciones (20%), reputación por empleadores (10%), índice internacional de profesores (5%), índice internacional de estudiantes (5%).</p>	<p>En el orden mundial, los resultados para el periodo de 2014 a 2017 muestran a Estados Unidos como el país con la mayor cantidad de universidades en el top 10. En la región de América Latina, el top 10 para el periodo 2014 a 2017 los países Brasil, México, Chile, Argentina y Colombia participan con tres o una institución. De otra parte, en comparación con el ranking mundial, esta región muestra</p>

Ranking	Descripción	Cobertura	Criterios	Resultados
				mejoramiento, pues en la medición 2014-2015 la mejor posición fue la 132 y en 2016-2017 se pasó a la 85.
Times Higher Education	El ranking Times Higher Education permite hacer una comparación de las instituciones- universidades- en el mundo y por regiones desde el 2004. La frecuencia de medición es anual, 2014-2015, 2015-2016, y así sucesivamente.	El cubrimiento de este ranking es mundial. Permite hacer clasificaciones de orden general, área y región.	La medición, basada en indicadores, está asociada con las funciones básicas de la universidad: enseñanza-30% (liderazgo en el sector), investigación-30% (volumen, productos y reputación), citas-30% (influencia de la investigación), internacionalización-7.5% (staff, estudiantes e investigadores), productos a la industria-2.5% (transferencia industrial). La escala de medición es de cero a cien puntos.	En el orden mundial, los resultados para el periodo de 2010 a 2017 muestran a Estados Unidos como el país con la mayor cantidad de universidades en el top 10. En la región de América Latina, el top 10 para el periodo 2016 a 2017 muestra a Brasil, seguido de Chile, México y Colombia.
U-SAPIENS	El U-SAPIENS inicio sus mediciones en el año 2011 con el fin de conocer el posicionamiento de las universidades de colombianas en el campo de la investigación. La periodicidad de dicho proceso de medición es semestral.	Desde el momento de inicio del ranking U-SAPIENS, se han dado entre 68 y 96 instituciones objeto de medición, proceso en el cual solo se tiene en cuenta la función de investigación, no la docencia o extensión.	Tres son los indicadores básicos de clasificación las instituciones en el campo de la investigación: revistas indexadas, posgrados (maestrías y doctorados) y grupos de investigación, a través de los cuales la universidad puede alcanzar el puntaje máximo.	Desde el año 2011, momento de inicio del proceso de medición, y hasta el 2016, las primeras diez posiciones del ranking han sido obtenidas por universidades públicas y privadas, destacándose la Nacional sede Bogotá y los Andes, también en Bogotá como las mejores por sector. Además, existe una correlación positiva entre acreditación institucional-tiempo- y posición en el ranking, así como también entre el posicionamiento

Ranking	Descripción	Cobertura	Criterios	Resultados
MIDE	El Modelo de Indicadores de Desempeño de la Educación-MIDE-es una iniciativa del MEN de Colombia, año 2015, para conocer el estado de calidad de las IES.	El alcance del MIDE son todas las IES de Colombia, a las cuales clasifica en cuatro categorías: enfoque doctoral, enfoque maestría, enfoque pregrado, enfoque especializadas en áreas, para posteriormente hacer el proceso de medición.	Tres son los ejes asociados a la calidad de la educación superior: estudiantes, profesores y entorno, los cuales se nutren de un sistema de indicadores (18 en total), que articulan seis dimensiones: Desempeño en pruebas estandarizadas (25%), Graduados (15%), Docencia (20%), Investigación (20%), Presencia y atracción (10%), Internacionalización (10%).	regional y el lugar que ocupan en el país. En el año 2015, el MEN de Colombia hace una clasificación de las IES del país con base en el modelo MIDE, generando resultados por cada categoría y por región, tipo de IES y dimensión. En el grupo de las diez primeras para cada categoría hace presencia mayoritaria la universidad; además, los resultados señalan el lugar obtenido en el escalafón para cada dimensión.

Fuente: Luis A. Pérez Bonfante, 2018

Los escalafones citados, permiten hacer una distinción de las IES de acuerdo con los procesos de investigación, docencia y extensión, aspectos que son tenidos en cuenta en los componentes del proceso de acreditación institucional de alta calidad en Colombia. En detalle, Shanghai (ARWO), SCImago y U-Sapiens, hacen énfasis en investigación; QS stars, Times Higher Education y MIDE, se enfocan en docencia, principalmente. Además, los rankings tienen ámbitos geográficos diferentes (Internacionales: Shanghai (ARWO), SCImago, QS stars, Times Higher Education; Nacionales: U-Sapiens, MIDE).

Entonces, el escalafón afecta, positiva o negativamente, en la definición de la identidad institucional, por medio de la valoración de características con indicadores de orden cuantitativo, mayoritariamente; aspecto metodológico de orden común con el proceso de acreditación institucional de alta calidad.

### **3.3. Autonomía universitaria en Colombia**

En el ámbito colombiano, los trabajos de García (1985), Lucio y Serrano (1992), Pulgarín y Castañeda (2005), Leal et al (2016), Múnera (2011), Villamil (2005) y Mora (2016), entre otros, describen diversas características de la autonomía universitaria, entre las que se destacan su relación con la naturaleza de la universidad, el papel de ella, en el quehacer del Estado y viceversa, las funciones sustantivas de la universidad, y el proceso de vigilancia e inspección de la educación superior.

Al respecto, García (1985), señala que la autonomía universitaria, rasgo institucional, tiene tres dimensiones: jurídico, administrativo, político-académico, donde, es la última, la que principalmente, se ha visto afectada en el devenir histórico. Agrega la existencia de tres niveles: capacidad operacional y administrativa, autogobierno y capacidad de autodeterminación, siendo éste, donde se gana la facultad de trazarse autónomamente rumbos. Sí la autonomía se queda, sólo en el primer nivel, la universidad corresponde a un ente elitista, cerrado, tecnocrático, autoritario y dirigido desde afuera (García, 1985).

Además, de acuerdo con el sector de la institución, público o privado, existe un tratamiento de la autonomía. Los rectores de las primeras, son agentes directos del Ejecutivo en sus diferentes niveles (nacional, departamental, municipal). Por el contrario, la libertad de empresa ha sido la divisa de la educación privada del nivel superior, con la venta de servicios educativos de la más variada especie, calidad y precio, y la consecuente elitización (Lucio y Serrano, 1992). También, señalan los autores que, la ausencia de intervención estatal, generó problemas (calidad, financiamiento y cobertura: atomización de instituciones y programas) de consideración en la educación superior colombiana.

En la búsqueda de la libertad y el respeto de la autonomía universitaria, Pulgarín y Castañeda (2005), acuden a las intervenciones del máximo órgano de la justicia colombiana, Corte Constitucional, quien emitió un conjunto de fallos entre 1991 y 1998. Las sentencias (T-492 de 1992, T-539A de 1993, T538 de 1993, C-195 de 1994, T180 de 1996, C-045 de 1998, T-579 de 1998 y la T-774 de 1998) definen elementos asociados con el alcance y las limitaciones de la autonomía universitaria; específicamente, fija la libertad para que, la propia universidad, desempeñe los ámbitos académico, administrativo y financiero, pero dentro del marco del respeto a los derechos fundamentales y demás definidos en la Ley. En otras palabras, la Corte Constitucional ha establecido, mediante diferentes sentencias desde 1991, que la universidad tiene libertad para su propia organización y ejercer su función social dentro del marco del respeto a los derechos y la Ley.

Asimismo, Leal et al (2016), exponen diversos aspectos asociados con la autonomía universitaria, específicamente:

- **Autonomía y limitaciones**<sup>9</sup>. Para Leal citado en Leal et al (201), la Constitución Política de 1991 (Artículo 67) y la Ley 30 de 1992 (Artículos 28 y 29) definen la autonomía universitaria para la gestión organizacional, administrativa-financiera y académica de las universidades, misión social y función institucional.

Adicionalmente, “La institucionalización de la autonomía, como principio, se constituye en una garantía jurídica que busca proteger la libertad de configuración de los programas universitarios, e igualmente, genera independencia de las universidades, cualquiera sea el tipo

---

<sup>9</sup> Conferencia del profesor Jaime A. Leal, rector de la UNAD.

que esta tenga, para que no haya injerencias e instancias, privadas o públicas, que puedan interferir en sus procesos de formación y en sus responsabilidades sustantivas en la educación superior” (Leal, 2016, p. 15).

- **Constitucionalidad de la autonomía universitaria**<sup>10</sup>. Para Hernández, citado en Leal et al (2016), “El principio de la autonomía universitaria surge del mismo concepto de universidad que proviene del latín *universitas*, y que implica necesariamente la consagración de un ámbito propicio a la libertad en la circulación de las ideas, en la formación de tendencias diversas –ninguna de las cuales puede ser coartada o prohibida–, en la búsqueda del conocimiento, de la cultura, de los elementos indispensables para investigar y examinar científicamente las materias objeto de las diversas áreas del saber sin enfoques o criterios predeterminados, obligatorios o impuestos, para lo cual la universidad, por su misma definición, requiere darse su propia organización, sin que en ella pueda interferir el poder público” (J. Hernández, en Leal et al, 2016, p. 19).

Además, “Si la libertad es posibilidad de optar sin coacción ni injerencia, o imposición de otro, en la búsqueda del conocimiento, las comunidades educativas en su fase superior –que son las universidades– deben asegurar que esa búsqueda sea libre, y, para tal efecto, su organización ha de ser autónoma, no dependiente de los criterios oficiales o del gobierno” (J. Hernández, en Leal et al, 2016, p. 19).

---

<sup>10</sup> Conferencia del profesor José G. Hernández, magistrado de la Corte Constitucional de Colombia.

La concepción del principio de la autonomía universitaria para el caso colombiano se asocia con: **1º**. El art. 67 de la Constitución agrega que dicho servicio público tiene una función social, buscar el acceso al conocimiento, a la ciencia, a la técnica, y a los demás bienes y valores de la cultura.

Corresponde al Estado regular y ejercer la suprema inspección y vigilancia de la educación con el fin de velar por su calidad. **2º**. El art. 69 considera la autonomía universitaria como medio para darse sus propias directivas y regirse por sus propios estatutos, de acuerdo con la ley. **3º**. La sentencia T-492 de la Corte Constitucional expone el concepto básico de la autonomía universitaria “por lo que respecta a la educación superior, el artículo 69 de la Constitución garantiza la autonomía universitaria, la cual encuentra fundamento en la necesidad de que el acceso a la formación académica de las personas tenga un lugar dentro de un clima libre de interferencias del poder público tanto en el campo netamente académico como en la orientación ideológica, o en el manejo administrativo o financiero de ente educativo.

En ejercicio de su autonomía las universidades gozan de libertad para determinar cuáles habrán de ser sus estatutos; definir su régimen interno; estudiar los mecanismos referentes a la elección, designación y periodos de sus directivos y administradores; señalar las reglas sobre selección y nominación de profesores; establecer los programas de su propio desarrollo; aprobar y manera su presupuesto; fijar, sobre la base de exigencias mínimas previstas en la ley, los planes de estudio que regirán su actividad académica, pudiendo incluir asignaturas básicas y materias afines a cada plan para que las mismas sean elegidas por el alumno, a efectos de moldear el perfil pretendido por cada institución universitaria para sus egresados.

En síntesis, el concepto de autonomía universitaria implica la consagración de una regla general que consiste en la libertad de acción de los centros educativos superiores, de tal modo que las restricciones son excepcionales y deben estar previstas en la ley, según lo establece con claridad el artículo citado” (J. Hernández, en Leal et al, 2016, p. 21-22).

Sobre la injerencia del Estado en las universidades, en la Asamblea Constituyente de 1991 se señaló: “... el criterio fundamental que debe guiar las relaciones del Estado con la creación cultural, sistemática y popular, no es el de someter estas actividades a una indebida injerencia de las diversas ramas del poder público, es el de crear condiciones para su libre desarrollo” (J. Hernández, en Leal et al, 2016, p. 24).

En suma, la autonomía universitaria es condición necesaria para que las IES cumplan su función; el Estado debe garantizar la autonomía, y no atentar contra ella; la autonomía surge del concepto mismo de universidad, no es un privilegio, una gracia o una concesión, y por tanto debe ser respetado por las autoridades; las universidades gozan de libertad para su organización, administración, funciones básicas: formación, investigación, extensión, desarrollo, sin perjuicio de la responsabilidad por la calidad de la formación que realizan; la autonomía universitaria le impide al Estado la injerencia en asuntos propios del manejo, gestión y dirección, sin afectar la labor de vigilancia e inspección. Finalmente, “para garantizar la calidad no es indispensable arrasar con la libertad ni afectar la autonomía” (J. Hernández, en Leal et al, 2016, p. 25).

- **Prospectiva de la autonomía universitaria**<sup>11</sup>. Para Bernal citado en Leal et al (2016), dentro del marco de la autonomía universitaria, se han desarrollado la autonomía plena

---

<sup>11</sup> Conferencia el profesor Hernando Bernal Alarcón, coordinador del Grupo Técnico de ASCUN

asociada con la búsqueda del saber y difusión del conocimiento, trabajo en las disciplinas del conocimiento, otorgamiento de títulos y nombramiento de autoridades y gestión de la institución; la autonomía circunscrita que corresponde con las limitaciones que pone la normatividad del país (respecto a los derechos individuales, ciudadanos, humanos y sociales; la gestión organizacional de la educación superior como servicio y bien público); y la autonomía responsable que trata sobre la transparencia, la rendición de cuentas, la definición del proyecto educativo institucional, la búsqueda de la calidad y la excelencia de la gestión, y la responsabilidad social universitaria. (H. Bernal, en Leal et al, 2016, pp. 32-33).

Entonces, el desarrollo de la autonomía universitaria está sujeta a intenciones particulares de diversos agentes sociales, destacándose el Estado, en la defensa y construcción del bien público; los gobiernos, inclusión de la educación de políticas públicas, la inspección y vigilancia, y el financiamiento, entre otros; la sociedad civil, por el cumplimiento de los derechos de padres, madres y estudiantes, la oferta y la demanda y la pertinencia de la misma; el sector productivo y financiero, por los procesos de globalización y exigencias asociadas como la competitividad, la empleabilidad y la participación en mercados globales. En suma, un cambio de la autonomía plena (siglo XX) a una autonomía circunscrita y/o autonomía responsable (siglo XXI).

Un escenario de la universidad al 2025, está asociado con la gobernanza, cada vez más compleja por la participación de los diversos sectores y sus intereses; la gestión académica, dado el proceso de internacionalización de la educación superior, el control de calidad del gobierno y los retos del empleo, la productividad y la competitividad de las empresas; la gestión administrativa, por aumentos de competitividad de las instituciones, la legitimidad institucional

y la fiscalización de los recursos; el financiamiento, por la colocación de los recursos en las actividades de mayor retorno y en menor tiempo, y la generación de recursos propios.

En suma, el escenario de la universidad al año 2025, está sujeto al cruce entre los ámbitos de la autonomía circunscrita (gobernanza, gestión académica, gestión administrativa y gestión financiera) y los agentes sociales (Estado, gobierno, sociedad civil, y empresa y sector productivo), lo cual produce una reorganización de las instituciones en tres grupos; el primero de alta excelencia, el segundo de mediana y el tercero de baja, y por tanto de menor a mayor grado de control del gobierno, respectivamente.

- **Retrospectiva de la autonomía universitaria**<sup>12</sup>. Para Acevedo citado en Leal et al (2016), los antecedentes internacionales de la autonomía universitaria se pueden remontar al surgimiento de la universidad de París (principios del siglo XIII), proceso en el cual el papa Inocencio III permite la asociación de un grupo de profesores y estudiantes para elaborar el reglamento de la institución. En el ámbito latinoamericano, los procesos de Córdoba, con el Manifiesto Liminar de 1918, las reformas de Alfonso López Pumarejo de los años 30 del siglo XX y el “Programa Mínimo” de los años setenta en Colombia, y los planteamientos del rector de la UNAM, profesor Javier Barrios Sierra, en 1966, develan la búsqueda de la autonomía universitaria en medio de la lucha de poderes sociales y políticos, principalmente.

Algunos de los planteamientos históricos de la autonomía universitaria en la región de Latinoamérica son: **1.** “La autonomía universitaria es, esencialmente, la libertad de enseñar,

---

<sup>12</sup> Conferencia del profesor Álvaro Acevedo Tarazona, profesor de la UIS y miembro del CNA

investigar y difundir la cultura. Esta autonomía académica no existiría de un modo completo si la universidad no tuviera el derecho de organizarse, de funcionar y de aplicar sus recursos económicos como lo estime más conveniente, es decir, si no poseyera una autonomía administrativa; y si no disfrutara de una autonomía legislativa, que es su capacidad para dictarse sus propios ordenamientos” (J. Barros, citado por A. Acevedo en Leal et al, 2016, p. 54). **2.** “El cabal ejercicio de la autonomía requiere el respeto a los recintos universitarios; pero, diversamente, aunque los universitarios, como ciudadanos, pueden ejercer sus derechos constitucionales, la universidad, en cuanto institución, no puede participar en política militante, partidista o de grupo, aun cuando en su seno se discutan libremente las doctrinas, opiniones e idearios en que se apoyan tales actividades” (J. Barros, citado por A. Acevedo en Leal et al, 2016, p. 55). **3.** “la autonomía, más que un privilegio, entraña una responsabilidad para todos los miembros de la comunidad universitaria: la de cumplir con nuestros deberes y hacer honor a la institución, recordando que la autoridad y el orden en nuestra casa de estudios no se fundan en un poder coercitivo, sino en una fuerza moral e intelectual, que solo depende de la conciencia y la capacidad de cada uno de nosotros” (J. Barros, citado por A. Acevedo en Leal et al, 2016, p. 55).

Con la entrada del fenómeno económico e ideológico del neoliberalismo en Colombia, a finales del siglo XX, la universidad colombiana vive diversas tensiones, que provocan en el año 2011 una crisis importante a través del proyecto de reforma a la Ley 30 de 1992, la cual pretende reorganizar el servicio público de la educación superior. Específicamente, las intenciones del proyecto de reforma, interrumpido por las protestas estudiantiles, incluían: **1.** Convertir la educación superior en una capacitación o servicio para los grupos económicos y empresariales,

2. Crear instituciones con ánimo de lucro (casos Chile o Brasil), 3. El debate de cuatro perspectivas sobre la autonomía: financiera: congelamiento del presupuesto de las universidades públicas; académica: baja cobertura y calidad; estudiantil: alta tasa de estudiantes de egresados del nivel secundario; y política: cambios en el órgano máximo de dirección universitaria – Consejo superior– concentración del poder en el nivel central, Ministerio de Educación, y en los procesos de inspección y vigilancia a través de los procesos de acreditación, calidad y superintendencia de educación.

- **Autonomía y regulación**<sup>13</sup>. Para Rama citado en Leal et al (2016), la autonomía, elemento de la naturaleza y filosofía de la universidad, ha tenido en la región de América Latina un movimiento pendular desde el siglo XX; hoy, siglo XXI, se posiciona dentro de la regulación e injerencia gubernamental en el quehacer de la universidad. Sin embargo, para Rama, al parecer se está frente al “fin de un ciclo de la autonomía universitaria, y el inicio de la desautonomización y regulación creciente” (C. Rama, en Leal et al, 2016, p. 113). Dicho proceso de pérdida de autonomía está fundamentado en la baja diferenciación institucional de tipologías de centros educativos y del exceso de ofertas que compiten con grados de calidad, además en el amparo de los derechos del consumidor. Por tanto, la regulación es interrogada en términos de su necesidad y manera (Estatal, gubernamental, social, parcial, sistémica, centralista, descentralizada).

“La sociedad del siglo XXI se caracteriza, entre otros factores, por la multiplicidad de formas de creación, distribución y acceso al conocimiento, contexto en el cual se inscriben desde finales

---

<sup>13</sup> Conferencia del profesor Claudio Rama, experto internacional en educación superior.

del siglo XX las agencias de acreditación y los sistemas de autorización o licenciamiento de programas, sedes e instituciones; todo en el marco de la incapacidad de los propios actores universitarios de construir un consenso de regulación”. (C. Rama, en Leal et al, 2016, p. 117).

Al respecto, “nuestro problema actual es cómo regular en un contexto donde se requiere diferenciación. Es esta una situación compleja ya que la regulación tiende a homogenizar, a simplificar, a estandarizar la vida universitaria. E inversamente, la dinámica universitaria requiere diferenciación, diversidad, interdisciplinariedad, expansión creativa de múltiples niveles, modalidades o tipologías, tales como la educación presencial, a distancia, virtual, tecnológica o multicultural, la cual implica una diversidad que entra en tensión con la regulación estandarizada que, de hecho, impulsa y promueve una simplificación de la gestión del conocimiento y la diferenciación institucional” (C. Rama, en Leal et al, 2016, p. 117).

Los antecedentes de las reformas de la universidad consideran al siglo XX, como el espacio de la reforma política, mientras que el XXI, se orienta por la reforma del conocimiento, la diversidad (campos del conocimiento, instituciones, valores, estructuras curriculares, otros). “el mundo universitario de los sesenta vivió en un exceso de “radicalismo”. Fue una realidad donde rectores, autoridades, comunidades académicas e instituciones permitieron el exceso de la deformación de la función académica de permitir la utilización de los campos universitarios para la lucha política de guerrillas.

En los ochenta y noventa, el exceso fue permitir ofertas de baja calidad y sobreoferta de instituciones sin control. Hoy estamos en otro exceso: en la sobrerregulación, en el exceso de normativización de algunos países. Este es, sin duda, un proceso pendular, sobre el cual hay dos visiones. Para algunos se están transformando los sistemas universitarios hacia la calidad,

mientras que para otros se están reduciendo la innovación y la autonomía” (C. Rama, en Leal et al, 2016, p. 124). Además, el foco de la autonomía y la regulación en el nuevo ambiente, no es el del pasado por las luchas contra los Estados o las religiones, debiera ser el aumento de los procesos de diferenciación.

En suma, “la construcción de escenarios futuros de la educación superior requiere, entonces, un fino equilibrio entre estandarización y diferenciación, entre libertad y regulación. Ello coloca lógicas de autonomía a nivel de instituciones y del sistema, así como lógicas de regulación diferenciada a nivel de cada institución y de sistema como un todo” (C. Rama, en Leal et al, 2016, p. 126).

Asimismo, el estudio de las diversas investigaciones señaladas permite la elaboración de observaciones sobre la autonomía universitaria que van desde su origen hasta sus desafíos actuales, destacando en ese tránsito, una experiencia múltiple en los países de la región de América Latina. Por ejemplo:

- i. En la región de América Latina, Guatemala (García, 1990; Alvarado, Cifuentes y Palma, 1990), Argentina (Mollis y Carlino, 1999; De Vincenzi, 2016, Acosta, 2008, Tedesco, 2009) y otros ámbitos internacionales (Bolívar, 2009), la libertad (académica, administrativa y financiera) para el desarrollo de la misión universitaria es afectada por la expansión de instituciones de educación superior y la crisis del modelo institucional (crisis del financiamiento de la educación superior) en los años ochenta-noventa del siglo XX.

Al respecto, los gobiernos constituyen la calidad de la educación superior como el medio para el control de la expansión y la eficiencia de los recursos públicos en la educación superior;

específicamente, desarrollan un conjunto de organizaciones centralizadas (CONEAU en Argentina, CIEES en México, CNA en Chile, CNA en Colombia, entre otras) para realizar los procesos de acreditación de los programas académicos y las instituciones de educación, así dar inicio al heteronomía (Mollis, 1999), contra-autonomía (Alvarado, Cifuentes y Palma, 1990) y autonomía “nueva” (Acosta, 2009).

En suma, los gobiernos de la región de América Latina han procurado responder a la expansión de la educación superior y la crisis económica que llevaron a cabo en la década de los años ochenta del siglo XX mediante la calidad de la educación superior, constituyendo así un nuevo significado sobre la autonomía universitaria, la heteronomía universitaria con el fin de “... gobernar el mercado de la educación superior por medio de dispositivos públicos de evaluación y regulación” (Acosta, 2008, p. 81).

- ii. En Colombia, la autonomía universitaria no es ajena al contexto de la región de América Latina, particularmente la débil intervención estatal en los años ochenta del siglo XX, generó problemas (calidad, financiamiento y cobertura: atomización de instituciones y programas) de consideración en la educación superior colombiana (Lucio y Serrano, 1992), situaciones que han procurado ser contrarrestadas por el proceso de acreditación de alta calidad de programas académicos e instituciones, fijados en la Ley 30 de 1992 e implementados años después de manera continua.

Desde finales del siglo XX, la educación superior está presentando un conjunto de tensiones asociadas con la regulación: estandarizada vs no estandarizada; la tipología del servicio: presencial, virtual, nacional, internacional; el financiamiento: público vs privado; las instituciones: universidades vs instituciones técnicas profesionales, instituciones universitarias,

escuelas tecnológicas; entre otras, que establecen aspectos a considerar, al menos, en la construcción de la autonomía universitaria. En detalle, se pasa de la autonomía plena a la autonomía responsable (rendición de cuentas), pasando por la autonomía circunscrita (Bernal en Leal et al, 2016); la autonomía en las instituciones públicas limitada por el gobierno a través de la designación de los rectores y la autonomía en las instituciones privadas por el uso de la lógica de la libre empresa (Lucio y Serrano, 1992); el equilibrio entre estandarización y diferenciación y, libertad y regulación (Rama en Leal et al, 2016), entre otros, son aspectos a los cuales se enfrenta la construcción de la autonomía universitaria en Colombia.

En suma, la autonomía universitaria, de acuerdo con las investigaciones citadas previamente, ha venido siendo sitiada por los poderes del gobierno y del mercado. Las ambigüedades normativas, la definición de la educación superior como servicio público-no derecho, la disminución de la participación estatal en el financiamiento de la universidad pública en conjunto con la oferta de recursos para el sector privado, la actuación de la comunidad académica en el sistema educativo como regulador, el débil desarrollo de la democracia en el país, la adopción acrítica del modelo de acreditación institucional de alta calidad, entre otros, son causas que han permitido la construcción de la calidad de la educación superior como medida de desempeño uniforme con efectos sobre el desarrollo misional de la universidad y su función social como agente de producción del saber para la paz y la democracia, cuando menos en Colombia.

### 3.4. Casos de estudio

#### 3.4.1 Caso Universidad del Valle.

La presentación de este caso está constituida en cuatro partes. La primera, se orienta hacia el reconocimiento de la unidad de estudio: Universidad del Valle, a partir de características asociadas con el origen, la función social y las actividades básicas. La segunda, describe el proceso de acreditación de alta calidad desde la plataforma de base (Planeación institucional) y la implementación de los lineamientos dados por el ente especializado (CNA).

La tercera parte aborda el desempeño alcanzado por la Universidad desde las perspectivas interna (Autoevaluación) y externa (Evaluación de pares-CNA y MEN). Finalmente, la cuarta parte presenta los efectos del proceso de acreditación de alta calidad sobre la dinámica institucional (académica, administrativa y financiera). Al cierre, se expone un conjunto de conclusiones asociadas con la relación entre alta calidad y desempeño institucional.

##### *3.4.1.1 Presentación de la Universidad del Valle.*

En el interés de comprender el desarrollo del proceso de acreditación de alta calidad institucional, resulta relevante describir la naturaleza de la universidad, en el cual, se presenta éste. Específicamente, se detalla el surgimiento y las funciones sustantivas de la institución, con énfasis en los planes institucionales de desarrollo.

La Universidad del Valle<sup>14</sup>, denominada al momento de su fundación, 11 de junio de 1945 bajo la ordenanza número 12 de la Asamblea del Valle del Cauca, como Universidad Industrial

---

<sup>14</sup> Denominación de la Universidad del Valle: <http://www.univalle.edu.co/lo-que-pasa-en-la-u/72-anos-formando-pais-y-region>

del Valle; surge en el interés por el progreso y la modernización agroindustrial del departamento<sup>15</sup>, en donde los gestores Tulio Ramírez y Severo Reyes, dirigentes académico y político, respectivamente, con el apoyo de la Cámara de Comercio de Cali, presentan a la Asamblea Departamental el proyecto de creación de la institución educativa de nivel superior (Valencia, 2010).

La Universidad del Valle, es una institución de educación superior de naturaleza jurídica departamental, perteneciente al sector oficial y con sede principal en la ciudad de Cali, tiene como propósito, ser factor de desarrollo económico y social, mediante sus funciones básicas de investigación, docencia y extensión, de acuerdo con, los cambios de orden cultural, social, histórico, económico y científico, autonomía universitaria y libertad de cátedra (Plan de Desarrollo - Universidad del Valle 1986-2000, 1989).

De acuerdo con la información del Plan Estratégico de Desarrollo 2015-2025 y la página web<sup>16</sup>, la Universidad del Valle - Univalle, es la principal institución de educación superior del suroccidente de Colombia, con sede en 10 municipios, que lleva a cabo sus actividades misionales: investigación, docencia y extensión, a través de siete facultades y dos institutos, los cuales, ofrecen 10 programas tecnológicos, 49 programas profesionales, 124 programas de posgrado<sup>17</sup> (57 especializaciones: 25 generales y 32 médicas, 45 maestrías y 22 doctorados) y con más de 28.000 estudiantes matriculados.

---

<sup>15</sup> Para países federales como Argentina, el termino departamento equivale a provincia; en Brasil o México sería estado.

<sup>16</sup> Programas de pregrado: <http://www.univalle.edu.co/formacion/pregrado>

<sup>17</sup> Programas de posgrado: <http://www.univalle.edu.co/formacion/posgrados>

En el ámbito de la investigación, Univalle tiene tres institutos (CINARA: Investigación y desarrollo de agua, saneamiento ambiental y conservación del recurso hídrico; CISALVA: Investigación y desarrollo en prevención de violencia y promoción de la convivencia social; IPIGC: Prospectiva, innovación y gestión del conocimiento), siete centros de investigación (CEDETES: Desarrollo y evaluación de políticas y tecnologías en salud pública, CENM: Excelencia en nuevos materiales; CIDSE: Investigaciones y documentación socioeconómica; CIBIoFI: Investigación e innovación en bioinformática y fotónica; CITCE: Investigaciones, territorio, construcción y espacio, Investigaciones en psicológica, cognición y cultura), más de 200 grupos de investigación, un programa editorial, mediante el cual, se publican libros y revistas con arbitraje, entre otros.

En cuanto a la gestión organizacional<sup>18</sup>, está compuesta por un Consejo Superior (Máximo órgano de dirección, presidido por el Gobernador (a) del Departamento del Valle del Cauca), cuatro Vicerrectorías (Académica, Investigaciones, Administrativa, Bienestar Universitario), una Secretaria General, cinco Oficinas Centrales de Dirección (Planeación y Desarrollo Institucional-OPDI, Relaciones Internacionales - ORI, Informática y Telecomunicaciones - OITEL, Jurídica, Control Interno). Además, se ha establecido la Dirección de Extensión, la Dirección de Autoevaluación y Calidad Académica - DACA, adscrita a la Vicerrectoría Académica, y construido un Sistema para la Gestión Integral de la Calidad, denominado GICUV, adscrito a la OPDI.

---

<sup>18</sup> Organigrama: <http://www.univalle.edu.co/la-universidad/acerca-de-univalle/organigrama>

De otra parte, la Univalle cuenta con diferentes expresiones culturales (Grupo de danza, Camerata, Coro, Orquestas sinfónica, Teatro, Opera, Grupo de cuerdas, Cine), medios de comunicación y prensa (Revista institucional Campus, Periódico La Palabra), Emisora y Canal de Televisión, doce bibliotecas, cuatro Centros de Documentación, un Herbario, un Museo Arqueológico, dos Centros Deportivos, un Restaurante y un Servicio Médico para el servicio de la comunidad universitaria.

Por último, algunos hechos destacados en el marco del devenir de la Universidad del Valle son: 1) Los primeros estudiantes matriculados (173), 2) La gestación del proyecto universitario (1945-1957), 3) El fortalecimiento institucional (1958-1962), 4) La consolidación como institución universitaria (1962-1971), 5) La primera crisis universitaria (1971-1980), 6) La proyección social (1980-1990), la investigación y el desarrollo (1990-1998) y 7) La autoevaluación y acreditación institucional (1999-2004). Además, la introducción de la planeación estratégica como ejercicio continuo del desarrollo institucional (1986-2000, 2000-2015 y 2015-2025).

#### *3.4.1.2. Contexto del proceso de acreditación institucional de alta calidad.*

Esta sección se propone exponer el devenir del proceso de acreditación institucional de alta calidad, desde el marco de la dirección<sup>19</sup> universitaria. Específicamente, la planeación institucional como plataforma para el surgimiento del proceso y el desarrollo de éste, a cargo de actores internos y externos.

---

<sup>19</sup> La dirección de la Universidad del Valle se compone de Consejo Superior, Consejo Académico, Rectoría, Vicerrectorías (Académica, de investigaciones, administrativa, bienestar universitario), Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional, principalmente.

**La Planeación Institucional.** De acuerdo con documentos institucionales (50 años de la Universidad del Valle: 1945-1995 y Universidad del Valle: 65 años de excelencia), a cargo del profesor Alonso Valencia, la calidad es un elemento de la naturaleza institucional y participe de su desarrollo.

En los inicios de la Univalle, y hasta los años noventa del siglo XX, la calidad era abordada de manera implícita, en cada una de las actividades misionales: investigación, docencia y extensión, y administrativas. Específicamente, se buscaba dar respuesta a las necesidades de la sociedad, a través de la formación integral de la persona y el profesional.

Con la formulación del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional- PEDI (1986-2000), se buscó dotar a la institución de un instrumento formal de planificación a través del cual, se orientará la definición de planes, proyectos y programas, a nivel de todas las unidades académicas y administrativas. Además, se buscó consolidar los conceptos de autoevaluación y flexibilización curricular, y el proyecto de regionalización, entre otros.

Específicamente, el PEDI 1986-2000 señala, entre otros, los siguientes objetivos:

- **Planeación y evaluación institucional:** “la planeación universitaria, basada en el principio de la autoevaluación, corresponde a un proceso permanente de carácter participativo, integrado por etapas, cuya aplicación permite conocer la realidad institucional e incidir en su desarrollo a través de acciones concretas y coherentes”. (Plan de desarrollo 1986-2000, 1989, p. 11). Adicionalmente, las modalidades de la evaluación institucional corresponden a: evaluación diagnóstica (incluye contexto), evaluación formativa, evaluación sumativa y evaluación de producto (incluye impacto), (Plan de desarrollo 1986-2000, 1989, p. 14).

- **Autonomía universitaria y libertad de cátedra:** “la autonomía universitaria y la libertad de cátedra son medios para que la educación responda en el largo plazo al desarrollo económico, político y cultural, y no a las demandas coyunturales del mercado del trabajo” (Plan de desarrollo 1986-2000, 1989, p. 40). Además, “la autonomía, definida en la ley, consiste en darse su propia organización y gobierno, de disponer sus recursos, de formular y desarrollar sus programas y actividades, así como de contratar su personal y admitir a sus alumnos, libre de la injerencia o de las presiones del Estado o de instituciones públicas o privadas ajenas a la institución, tal como lo establece la Ley 80 de 1980 en su artículo 18°. Este concepto se complementa con el de libertad de cátedra que implica que cada profesor es libre, dentro de la mayor responsabilidad intelectual y científica, de determinar el objeto de su investigación, de interpretar fenómenos, hechos y opiniones, de formular hipótesis y teorías, de sacar conclusiones y de encontrar la metodología adecuada para transmitir el conocimiento a sus estudiantes y cuando sea el caso, a la comunidad en general” (Plan de desarrollo 1986-2000, 1989, p. 39).
- **Excelencia académica:** en el marco de las perspectivas de la Univalle, particularmente los objetivos generales incluyen la excelencia académica, “entendida como la continuación de esfuerzos para mejorar la calidad académica de sus programas de formación, consolidando su contribución al desarrollo regional y nacional, mediante aportes significativos a las ciencias, las técnicas, las artes y las humanidades”. (Plan de desarrollo 1986-2000, 1989, p. 77).

Ahora, en el PEDI (2005-2015) se destaca la calidad como uno de los cinco pilares clave del mismo. Específicamente es “calidad y pertinencia” un asunto estratégico, a través del cual, se

desarrollan estructuras administrativas y acciones de diferente orden para la calidad en cada una de las actividades misionales y de gestión de la universidad.

Específicamente, el PEDI 2005-2015 señala, entre otros, los siguientes aspectos:

- **Entorno para la educación superior:** en el ámbito internacional la educación superior es transformada por la influencia del crecimiento económico basado en el conocimiento y las tecnologías de la información y la comunicación. A nivel regional, se percibe un crecimiento en la matrícula y en la oferta de programas de nivel técnico y tecnológico, principalmente. En el orden nacional, están los retos de cobertura con aseguramiento de calidad y pertinencia, y adaptación a los cambios en los sistemas productivos y del mercado laboral. En el ámbito regional, la Univalle debe liderar la generación de nuevo conocimiento, la transferencia de tecnología y una formación profesional pertinente y de calidad (Plan estratégico de desarrollo 2005-2015, 2005).
- **Asuntos estratégicos:** el desarrollo de la Univalle para los próximos diez años está sustentado en cinco bases, la primera de las cuales se denomina “calidad y pertinencia”, y son acompañadas de un conjunto de estrategias prioritarias que se desagregan en el plan de acción, donde el desarrollo de procesos de autoevaluación y calidad académica es una de ellas.
- **La autonomía:** “principio que emana de la naturaleza misma de su quehacer académico y pertenece a un legado de remoto origen medieval, universalmente vigente en la actualidad” (Plan estratégico de desarrollo 2005-2015, 2005, p. 34). Es una condición

esencial para el desarrollo de la misión institucional<sup>20</sup> y se consagra en el marco jurídico nacional, sectorial y universitario (Art. 28 y 29 de la Constitución Nacional, Art. 57 de la Ley 30 de 1992 y Art. 6° del Estatuto General de la Universidad del Valle, respectivamente).

- **Reconocimientos:** El año 2005 es especialmente significativo para la Universidad dada la acreditación institucional (Res. 2020 de 2005), primera, pues la segunda se dará en el 2014 (Res. 1052 de 2014), otorgada por el Ministerio de Educación Nacional y la certificación de la norma NTCGP1000, entregada por ICONTEC, que destacó a la institución como la primera en el ámbito nacional por la implementación de dicha norma, la cual estaba reglamentada por la Ley 872 de 2003 y el Decreto 4110 de 2004.
- **Áreas administrativas para la calidad:** el proceso de acreditación de alta calidad institucional y certificación del sistema de gestión de la calidad bajo la norma NTCGP1000, han sido desarrollados a través de dos unidades independientes de gestión. La primera a cargo de la Dirección y Autoevaluación Académica-DACA (Vicerrectoría académica); la segunda por la Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional-OPDI (Rectoría). La siguiente tabla presenta un resumen del desarrollo de cada proceso.

---

<sup>20</sup> Misión de la Universidad del Valle: “formar en el nivel superior, mediante la generación, transformación, aplicación y difusión del conocimiento en los ámbitos de las ciencias, la técnica, la tecnología, las artes, las humanidades y la cultura en general. Atendiendo a su carácter de universidad estatal, autónoma y con vocación de servicio social, asume compromisos indelegables con el desarrollo de la región, la conservación y el respeto del medio ambiente y la construcción de una sociedad más justa y democrática”. <http://www.univalle.edu.co/la-universidad/acerca-de-univalle/mision>

Tabla 5.  
*Desarrollos de la calidad en la Universidad del Valle.*

<b>Descripción</b>	<b>Acreditación institucional</b>	<b>Certificación de normas de calidad</b>
Inicio	En el año 2003, el Consejo Superior a través del acuerdo 004 establece una nueva estructura de la Vicerrectoría académica, la cual da paso a la creación de la DACA y así los procesos de autoevaluación y acreditación de programas académicos e institucional de la Universidad, los cuales son guiados por lineamientos del CNA, y que la Univalle había iniciado desde 1997 para programas académicos y condiciones iniciales institucionales.	En el año 2005 se inicia el proceso de implementación de la norma, considerando el mandato dado por el Congreso de la República y la Presidencia (Ley 872/2003 y Decreto 4110/2004). En el año 2010 se logra la certificación de las normas (NCTGP 1000, ISO 9001), después de un proceso de auditoría amplio (etapas de pre-auditoría, auditoría en sitio y auditoría complementaria).
Marco de referencia	Lineamientos para la acreditación institucional del CNA, años 2006 y 2014.	Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública 1000 (NTCGP 1000), años 2004 y 2009; ISO 9001, años 2000, 2008, 2015
Ámbito o alcance	La calidad está asociada con la función misional de la institución de educación superior. Es decir, mejorar la investigación, la docencia y la extensión, mediante los ejercicios de autoevaluación, evaluación externa de pares académicos y el diseño e implementación de planes de mejoramiento que permitan el desarrollo de la institución y su sostenibilidad académica, administrativa y financiera en el tiempo.	Implementación de un sistema de gestión de la calidad aplicable a la rama ejecutiva del poder público y otras entidades prestadoras de servicio, con el propósito de mejorar su desempeño y su capacidad de proporcionar productos y servicios que respondan a las necesidades y expectativas de los clientes. La calidad está asociada a la misión de la institución; sin embargo, el estamento profesoral ha hecho hincapié que dicho marco es para la actividad administrativa y no para la académica; para ésta se tiene la acreditación institucional del CNA.

Fuente: Luis A. Pérez Bonfante, 2018

Finalmente, el PED (2015-2025) establece en la visión de la Univalle al 2025, el interés por el reconocimiento como una universidad incluyente, con calidad y excelencia, y referente en el ámbito regional (Plan Estratégico de Desarrollo 2015-2025, 2015), visión que se aspira lograr a través de cuatro perspectivas de cambio estructural y cinco ejes estratégicos, en donde el tercero, hace mención a la cultura de evaluación, de auto-regulación permanente y de mejoramiento continuo, e incluye el programa de acreditación de alta calidad nacional e internacional, entre otros aspectos relevantes.

De otra parte, los directivos, entrevistados en el desarrollo de esta investigación, señalan aspectos normativos de orden externo (Ley 30 de 1992, condiciones para registro calificado), la

crisis financiera de la universidad (1998-2015) y la experiencia en la acreditación de alta calidad de programas académicos, como elementos del marco del proceso de acreditación de alta calidad institucional.

En detalle, los directivos y el equipo implementador del proceso de acreditación de alta calidad institucional señalan al inicio, la existencia de resistencia por parte de los estamentos profesoral y estudiantil, principalmente; pues consideraban que el proceso correspondía a una intervención del orden nacional sobre la autonomía, y era una acción propia del neoliberalismo, auspiciada por el Banco Mundial, sobre la educación superior en Colombia. En otras palabras, “la lógica del mercado–empresa privada–por encima de la lógica académica” (Entrevistado Univalle, 2018). Pero, la crisis financiera de 1998-1999, que se manifestó en falta de pagos de la universidad a los diferentes estamentos (profesores, jubilados, proveedores, entre otros), que afectó la imagen institucional y amenazaba la viabilidad misional de la institución, se convirtió en una oportunidad para que la dirección universitaria adelantara un ejercicio de reinstitucionalización, del cual hizo parte la acreditación institucional de alta calidad, debilitando así, la resistencia profesoral y estudiantil.

En suma, la planeación institucional es el marco a través del cual, se surte el inicio y desarrollo del proceso de acreditación de alta calidad institucional, destacando en él, la presencia de factores exógenos (modelo económico de país y configuración del sector de educación superior, principalmente) y endógenos (crisis financiera, re-institucionalización y experiencia de los programas académicos).

La resistencia al proceso, descrita a través de expresiones como “es una acción de intervención, de afectación a la autonomía”, es superada por otras como, “si no nos montábamos

en el proceso (acreditación) quedábamos atrás”, “la acreditación institucional es la regla ahora en el sector de la educación”, “la acreditación es una forma de rendir cuentas a la sociedad”, “la acreditación es un medio para distinguirse de programas e IES de “garaje””, “mi programa e institución va a ser reconocido”, “la acreditación significa cumplir con los que se compromete, más que ser de alta calidad” y “la acreditación es voluntariamente obligatoria” (Entrevistados Univalle, 2018).

#### *3.4.1.3. Caracterización del proceso de acreditación institucional de alta calidad.*

En el caso de Univalle dos aspectos resultan relevantes por su diversidad y aplicación del modelo: el perfil del equipo directivo-operativo y operacionalización misma del modelo.

- **Perfil de los equipos directivo y operativo:** de acuerdo con las entrevistas desarrolladas en la investigación doctoral, la formación académica de los dirigentes del proceso de acreditación institucional es diversa y amplia. En el espectro de los campos del conocimiento asisten las áreas de las ciencias sociales (sociología, economía), de la salud (medicina, terapia ocupacional), exactas (matemáticas, biología) e ingeniería (eléctrica, industrial). La amplitud no solo hace referencia a la formación posgraduada (44.4% con título de PhD, 100% con algún título de posgrado), sino también al lugar de la misma (55.6% con experiencia académica en el exterior). Por último, los participantes tienen al menos 10 años de relación con la universidad; los profesores han tenido diferentes cargos académico-administrativos (dirección) en las unidades (dirección de programa académico, jefatura de departamento, vice decanatura, decanatura) o nivel central (vicerrectoría, dirección de oficina, secretaria general).

- **Operacionalización del proceso:** de acuerdo con las entrevistas desarrolladas en la investigación y documentos consultados (informes de autoevaluación institucional), la operacionalización de la acreditación de alta calidad inicia en el año 2003, momento donde la dirección central configura el área de autoevaluación y calidad académica (DACA) con el fin de implementar el proceso, caracterizado por el diagnóstico de la situación, la conformación de grupos de trabajo con directivos, profesores y estudiantes (monitores), la distribución de los factores del modelo del CNA para su desarrollo por los directivos, la centralización del proceso, la preparación para la visita externa de pares y su realización. El resultado, la entrega del reconocimiento de acreditación de alta calidad institucional por ocho años por parte del MEN en 2005.

Posteriormente, año 2013, la Univalle continua hacia la renovación de la acreditación de alta calidad institucional, proceso que, además de contar con la organización de grupos de trabajo, se caracteriza por una mayor participación de las unidades académicas, ya no centralizado, más entusiasmo de los estamentos (profesores, estudiantes, trabajadores, egresados), la inclusión de otras dependencias de trabajo asociadas (área calidad y mejoramiento continuo de la Oficina de planeación y desarrollo institucional), la formación en temas asociados con el proceso (seminarios y conferencias sobre la calidad), y el mejoramiento de la situación financiera (sin deuda bancaria). El resultado, la entrega del reconocimiento de acreditación institucional de alta calidad por diez años (máximo tiempo), por parte del MEN en 2014.

Por otra parte, con base en la revisión documental a las actas del Consejo Superior, máxima autoridad de gobierno de la Universidad del Valle, conformado por nueve integrantes con voz

y voto (tres del orden gubernamental<sup>21</sup>, dos del sector externo<sup>22</sup> y cuatro de la comunidad académica<sup>23</sup>), que acompaña a la rectoría y al equipo de dirección en la definición, evaluación y aprobación de las decisiones del más alto nivel académico, administrativo y financiero de la institución, se presentan diversos elementos asociados con el proceso de acreditación institucional y la renovación del mismo, entre ellos:

- Entre el año 2000 y 2017, se llevaron a cabo 200 reuniones aproximadamente, en general, de manera presencial y con frecuencia mensual, las cuales, generaron un número igual de actas.
- Desde el año 2000 y hasta el 2017, la Universidad del Valle desarrolla de forma continua y creciente, procesos de acreditación de alta calidad en los programas académicos; y dos de acreditación institucional (años 2005 y 2014). Adicionalmente, se involucra en diferentes medidas de desempeño asociadas como 1. Resultados de los estudiantes en los Exámenes de Calidad de la Educación Superior (ECAES, hoy pruebas Saber Pro), 2. Rankings nacionales (Indicadores de gestión del MEN, SUE y Colciencias, para investigación) e internacionales (U-sapiens, Shanghái), 3. Acreditación internacional de programas académicos. Además, reconocimientos nacionales e internacionales

---

<sup>21</sup> Consejo Superior de la Universidad del Valle, integrantes del orden gubernamental: 1. Gobernador (a) del departamento, quien lo preside. 2. Representante de la Presidencia de la República. 3. delegado (a) del Ministerio de Educación Nacional.

<sup>22</sup> Consejo Superior de la Universidad del Valle, integrantes del medio externo: 1. Representante del sector productivo. 2 Representante de los egresados.

<sup>23</sup> Consejo Superior de la Universidad del Valle, integrantes de la comunidad académica: 1. Representante de los directivos académicos. 2. Representante de los ex-rectores. 3. Representante de los profesores. 2. Representante de los estudiantes.

asociados con la calidad de la formación (Medalla Luis López de Mesa, e investigación (Premio Scopus al mejor investigador por publicaciones en Elsevier, Premio AUIP<sup>24</sup>).

- En el año 2002, la Universidad del Valle crea el programa institucional de autoevaluación y calidad académica con el propósito de establecer una cultura de calidad y coordinar los procesos de acreditación (Res. 031 de junio 13 de 2002, del Consejo Superior).
- En el año 2004, la Universidad del Valle inicia la participación en las salas del Consejo Nacional de Aseguramiento de la Calidad (CONACES), las cuales, están dedicadas al control de la calidad de los programas académicos.
- Desde el año 2004 y hasta el 2015, la rectoría de la universidad está a cargo del profesor Iván Enrique Ramos Calderón, quien, durante tres periodos, lidera, junto al equipo de dirección, los procesos de la calidad de los programas e institucional.
- En el año 2008 se define, mediante Resolución de rectoría No. 847, el Sistema de Gestión Integral de Calidad de la Universidad del Valle (GICUV), el cual, se orienta a la implementación de normas nacionales asociadas con la modernización de la gestión administrativa y el aseguramiento de la calidad de la misma.
- A finales del año 2015, se hace la elección y designación del nuevo rector, profesor Edgar Varela Barrios, por un periodo de cuatro años, quien continúa con el programa de autoevaluación y calidad académica, ampliándolo con más esfuerzo a las sedes regionales, dada la variación en la calidad de las funciones misionales entre las sedes de

---

<sup>24</sup> AUIP. Asociación Universitaria Iberoamericana de Postgrados

Cali y regionales, y la nueva tipología de acreditación multicampus definida por parte del CNA y el MEN.

En suma, la caracterización del proceso de acreditación de alta calidad institucional tiene en cuenta los pasos dados del CNA para el mismo, la conformación de equipos directivo y operativo, los momentos del reconocimiento (años 2005 y 2014), la inclusión de modelos asociados con la calidad y la gestión administrativa (MECI, ISO 9001, NTCGP 1000), la participación de estamentos (profesores, estudiantes, directivos y trabajadores) y dependencias especializadas (calidad y mejoramiento continuo-OPDI; DACA), y las directrices definidas por el órgano máximo de dirección universitaria (Consejo Superior).

Por último, mediante un conjunto de entrevistas, semi-estructuradas y realizadas entre febrero y abril de 2018, a directivos de la Univalle (Rector, Vicerrectores: académico, investigaciones, administrativo, Secretario General, Jefe Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional) y técnicos (Directora Oficina de Autoevaluación y Calidad Académica, Jefe Área Calidad y Mejoramiento, y Profesional de Apoyo) involucrados en la acreditación institucional, se logra profundizar en el proceso y los efectos que tiene el mismo sobre la autonomía universitaria.

En materia del devenir del proceso de acreditación, desde su iniciación hasta su posterior reconocimiento, la siguiente tabla agrupa los comentarios de los directivos y técnicos:

Tabla 6.

*Percepciones sobre el proceso de acreditación institucional.*

<b>Directivos y técnicos en el proceso de acreditación institucional de la Univalle</b>	<b>Sobre el desarrollo del proceso de acreditación institucional</b>
Directivos 1 y 2	<p>Los antecedentes del proceso de acreditación institucional en la Univalle están ligados a los ámbitos interno y externo. Respecto al primero, la experiencia en la acreditación de programas académicos, la crisis financiera y el proceso de reinstitucionalización (Proyecto siglo XXI); además, la resistencia de profesores y estudiantes al proceso con el argumento de la injerencia del Banco Mundial sobre la universidad, la cual vencida por el respaldo del gobierno nacional y los Consejos Superior y Académico a la acreditación. Respecto al segundo, ámbito externo, el gobierno colombiano crea instituciones como el Viceministerio de educación superior, el CNA y el CONACES, organismos asociados con la calidad de la educación superior, entre otros elementos.</p> <p>La post-acreditación institucional. A partir de la acreditación institucional obtenida en 2013 por ocho años, la universidad avanza en la construcción de una cultura de la medición: el indicador, que aporta a demostrar lo que se expone o declara, así como también a nutrir los análisis con base en hechos y datos. Los informes externos en donde se señalan las fortalezas y debilidades (Resolución del MEN) y los planes de mejoramiento (Pares del CNA) se reconocen como elementos lógicos y necesarios para el desarrollo de la institución, los cuales son integrados a la planeación estratégica de la universidad.</p>
Directivo 3, 4, 5, 6, 7 y 8	<p>El proceso de acreditación institucional es un medio, principalmente, del desarrollo institucional, pues se convierte en uno de los principales mecanismos para la formulación del plan estratégico institucional y la rendición de cuentas a la sociedad.</p> <p>Entre los antecedentes del proceso se reconocen la falta de autoevaluación institucional, la proyección de la calidad en la educación superior y su articulación al crecimiento de la cobertura, la situación financiera de la universidad, la tensión entre los profesores y el MEN por la evaluación externa, la iniciación de la acreditación de programas académicos, el uso de la intuición y ausencia de sistematización en los análisis de unidades académicas e institución, la competencia de otras instituciones de educación (Univalle ya no era la única con reconocimiento de calidad), entre otros.</p>
Técnicos 1 y 2	<p>El desarrollo institucional con relación a la calidad se desenvuelve a través de dos procesos, en principio independientes. El primero, asociado con la calidad de la gestión administrativa, a cargo del área de calidad y mejoramiento de la Oficina de planeación y desarrollo institucional. Un grupo integrado por cinco a siete personas, dirigido por un profesional con conocimiento en el campo de la calidad, realiza la implementación de las normas nacionales (NTCGP 1000, NTC-ISO 9001, MECI, otras).</p> <p>La génesis de este primer proceso se asocia con la crisis financiera (Deuda bancaria), la re-organización administrativa (Proyecto siglo XXI), la normatividad nacional asociada con la calidad y el control y el interés del MEN de lograr reconocimiento en las IES por entes externos.</p> <p>La Univalle acoge las normas y apoyos ofrecidos, MEN por ejemplo, y logra la implementación de dichos estándares de manera continua, destacándose el año 2010 por la certificaciones de calidad y así el reconocimiento regional como la primera en el sur-occidente del país.</p> <p>El segundo proceso, calidad académica (acreditación de programas e institucional) es desarrollado por la Oficina de autoevaluación y calidad académica, adscrita a la Vicerrectoría académica y Rectoría. La dirección de éste grupo está a cargo de profesoras de planta, acompañadas por un reducido grupos de profesionales y estudiantes (Monitores)</p>

---

<b>Directivos y técnicos en el proceso de acreditación institucional de la Univalle</b>	<b>Sobre el desarrollo del proceso de acreditación institucional</b>
	<p>con los cuales atienden las normas del MEN respecto al registro calificado de programas (calidad mínima), la reforma curricular y la acreditación de programas e institucional (calidad superior).</p> <p>La génesis de este proceso se asocia a la experiencia con la acreditación de programas académicos del área de salud, a la situación financiera y la articulación que se avizoraba entre acreditación y financiamiento de la educación superior.</p> <p>La Univalle hace énfasis en la acreditación e implementa las directrices dadas por el CNA, logrando su primer reconocimiento en el año 2005, y posteriormente en 2014, méritos que sumados a otros de manera asociada le hacen el personaje de la educación superior del año en el país.</p>

---

Fuente: Entrevistas semi-estructuradas a directivos y técnicos del proceso de acreditación institucional (2018)

#### *3.4.1.4. Desempeño en el proceso de acreditación institucional de alta calidad.*

Con base en los informes de autoevaluación (años 2004 y 2012), evaluación externa (años 2005 y 2013) y las Resoluciones del MEN (años 2005 y 2014), la alta calidad institucional de la Universidad del Valle presenta el siguiente desempeño.

**Autoevaluación institucional<sup>25</sup>, año 2004.** El proceso de autoevaluación institucional con fines de la acreditación institucional, desarrollado en 2004, donde participan estudiantes, profesores, empleados, egresados y gremios, entre otros, determina internamente el estado de la calidad institucional con base en los factores<sup>26</sup> del CNA.

Específicamente, el informe de autoevaluación institucional (2004) señala:

---

<sup>25</sup> Informe de autoevaluación institucional, Universidad del Valle-año 2004. “La calidad resulta del ejercicio de autorregulación crítica de sus acciones y proyectos, de su coherencia filosófica y conceptual y de la pertinencia social”

<sup>26</sup> Los factores del CNA para la acreditación institucional son: 1. Misión y proyecto institucional, 2. Estudiantes y profesores, 3. Procesos académicos, 4. Investigación, 5. Pertinencia e impacto social, 6. Autoevaluación y autorregulación, 7. Bienestar institucional, 8. Organización, gestión y administración, 9. Recursos de apoyo académico y plan física, 10. Recursos financieros

- **Ponderación de factores:** el Consejo académico de la Universidad del Valle estableció la siguiente ponderación de los factores del modelo de acreditación institucional del CNA. La ponderación consiste en la asignación de un peso porcentual no uniforme o igualitario para los criterios a evaluar, lo cual se sustenta en el modelo mismo del CNA, quien considera que cada institución de educación, de acuerdo con su proyecto misional, puede establecer la propia ponderación. En este caso, por ejemplo se tiene que los factores 4 y 3 tienen 15% cada uno, mientras 2 y 1 reciben el 10% y 7%, respectivamente.

Tabla 7.

*Ponderación de los factores de la autoevaluación institucional 2004.*

<b>Factor</b>	<b>Características</b>	<b>Ponderación</b>
1. Misión y proyecto institucional	1-3	7%
2. Estudiantes y profesores	4-11	10%
3. Procesos académicos	12-13	15%
4. Investigación	14-15	15%
5. Pertinencia e impacto social	16-18	12%
6. Autoevaluación y autorregulación	19-21	7%
7. Bienestar universitario	22-24	8%
8. Organización, gestión y administración	25-27	8%
9. Recursos de apoyo académico y planta física	28-29	8%
10. Recursos financieros	30-33	10%

Fuente: Informe de autoevaluación institucional (2004)

La ponderación hace énfasis en las funciones básicas de la universidad: investigación, docencia y extensión (Factores 3, 4, 5 y 2), y el volumen de características de los factores se concentra en elementos misionales (Factor 2) y de apoyo (Factor 10).

- **Desempeño de institucional:** la universidad, siguiendo los lineamientos del CNA para la acreditación institucional, evaluó los diez factores que determinan la calidad institucional. Los resultados en términos cuantitativos y cualitativos por factor son los siguientes:

Tabla 8.  
*Resultados generales de la autoevaluación institucional 2004.*

<b>Factor</b>	<b>Calificación cuantitativa</b>	<b>Nivel de cumplimiento</b>
1. Misión y proyecto institucional	94.20%	Plenamente
2. Estudiantes y profesores	84.51%	Alto grado
3. Procesos académicos	84.63%	Alto grado
4. Investigación	84.60%	Alto grado
5. Pertinencia e impacto social	83.41%	Alto grado
6. Autoevaluación y autorregulación	83.21%	Alto grado
7. Bienestar universitario	89.28%	Alto grado
8. Organización, gestión y administración	81.31%	Alto grado
9. Recursos de apoyo académico y planta física	84.48%	Alto grado
10. Recursos financieros	92.68%	Plenamente
<b>Promedio</b>	<b>86,23%</b>	<b>Alto grado</b>

Fuente: Informe de autoevaluación institucional (2004)

De acuerdo con el desempeño alcanzado en los diversos factores que constituyen la autoevaluación institucional, la Universidad del Valle tiene un nivel de cumplimiento de “alto grado”, desde el punto de vista cualitativo. Por su parte, en la evaluación cuantitativa la institución alcanza un valor promedio de 86.23%; el valor máximo (94.20%) se alcanza en el factor 1 (Misión y proyecto institucional), mientras que el mínimo (81.31%) corresponde al factor 8 (Organización, administración y gestión).

- **Conclusión:** los resultados definitivos del proceso de autoevaluación institucional se agruparon en cuatro dimensiones así: 1. Liderazgo: la universidad se caracteriza por un proyecto institucional definido y una dirección con idoneidad, integridad y liderazgo, la cual, desarrolla políticas y hace un manejo de los recursos financieros para lograr la estabilidad. 2. Talento humano: la institución se destaca por el avance en la cualificación de los docentes y la permanente capacitación de empleados y trabajadores, y en la formación de los estudiantes con sentido crítico. Además, impulsa políticas de bienestar universitario para el desarrollo integral de la comunidad. 3. Procesos académicos: la actividad académica se caracteriza por la interdisciplinariedad, la flexibilidad curricular

y la flexibilidad pedagógica. La acción administrativa considera la planeación y la autorregulación en las diferentes unidades de la gestión institucional. 4. Impacto social: la universidad contribuye, a través de los campos de la ciencia y la cultura, al desarrollo del entorno y de las comunidades educativas.

- **Plan de mejoramiento:** a partir de los resultados logrados en la autoevaluación institucional, la universidad establece un plan de mejoramiento articulado al plan estratégico de desarrollo 2005-2015 y al plan de acción de la rectoría, con el fin de mejorar las debilidades y mantener las fortalezas de los factores. En tal sentido, se definen tres estrategias (Participación de la comunidad universitaria, Recursos para el aseguramiento de la calidad y Programas de calidad) y una estructura de planificación operativa integrada (Asunto estratégico, Acciones, Indicador, Valor inicio, Meta, Fecha y Responsable). A continuación, se presenta un resumen de las acciones de mejoramiento por factor:

Tabla 9.

*Resumen del plan de mejoramiento a partir de la autoevaluación institucional 2004.*

<b>Factor</b>	<b>Cantidad de acciones</b>	<b>Descripción</b>
1. Misión y proyecto institucional	6	Monitoreo del cumplimiento del proyecto institucional; consolidación de estrategias para el cumplimiento del plan de mejoramiento; mejoramiento de la imagen institucional.
2. Estudiantes y profesores	22	Actualización y aplicación del reglamento estudiantil; avanzar en la cobertura estudiantil; monitorear la permanencia estudiantil; mantener políticas y sistemas de apoyo, estímulos y créditos para los estudiantes; actualizar de forma permanente el estatuto profesoral; mejorar la participación de estudiantes en los órganos de gestión; monitorear la responsabilidad del profesor respecto a las funciones sustantivas de la institución; estimular la formación académica de los docentes; fortalecer los procesos de evaluación docente y la transparencia de su selección.
3. Procesos académicos	13	Consolidar la oferta académica con fundamentación científica y humanística; fortalecer el sistema de regionalización; mantener la gestión del currículo para la flexibilidad y la formación integral; capacitar a los docentes en pedagogía; unificar los sistemas de evaluación de cursos; impulsar el proceso de autoevaluación y

<b>Factor</b>	<b>Cantidad de acciones</b>	<b>Descripción</b>
		acreditación de los programas académicos; impulsar el aprendizaje de segunda lengua y el uso de nuevas tecnologías.
4. Investigación	11	Mantener la investigación formativa en los programas académicos; impulsar la investigación en los docentes y grupos; mejorar el reconocimiento de la producción intelectual en los ámbitos nacional e internacional; mejorar la infraestructura para la investigación;
5. Pertinencia e impacto social	6	Evaluar el impacto de las acciones institucionales; fortalecer la relación con egresados; afianzar el liderazgo de la universidad; mantener las intervenciones institucionales en el entorno.
6. Autoevaluación y autorregulación	15	Promover la planeación, la autoevaluación y la autorregulación en la gestión institucional; continuar con los procesos de autoevaluación y acreditación de los programas; impulsar mejoras con base en los resultados de la calidad académica; fortalecer el sistema de información para el desarrollo de los procesos.
7. Bienestar institucional	7	Mantener la participación del bienestar en la toma de decisiones centrales; aumentar la cobertura de los servicios de bienestar; Diseñar programas para la atención de emergencias y desastres.
8. Organización, gestión y administración	11	Consolidar la estabilidad institucional; formular planes de acción con base en el plan de desarrollo; mantener la transparencia en la gestión; impulsar la capacitación en los empleados y trabajadores; mejorar la estandarización de los procesos académico-administrativos.
9. Recursos de apoyo académico y planta física	11	Mejorar los recursos de apoyo para la formación; impulsar el sentido de pertenencia institucional; realizar mantenimiento a la planta física y equipos; definir la política común para la práctica estudiantil; mejorar la seguridad de las instalaciones.
10. Recursos financieros	10	Mantener el control al manejo de los recursos; continuar con el pago de la deuda; aumentar los recursos para las funciones sustantivas de la universidad;

Fuente: Informe de autoevaluación institucional (2004)

En resumen, el plan de mejoramiento está compuesto por 112 acciones, distribuidas en 10 factores institucionales, encaminadas al mejoramiento de la calidad. Es de resaltar que las acciones de mejoramiento van desde el nivel el central de la universidad hasta las sedes regionales, del nivel directivo al operativo. En pocas palabras, es una ruta estructurada para el mejoramiento institucional que considera la participación de la comunidad universitaria.

**Informe de evaluación externa<sup>27</sup>, año 2005.** En el marco del proceso de acreditación de alta calidad institucional definido por el CNA, cinco pares evaluadores desarrollaron la visita de evaluación externa con fines de acreditación institucional en marzo de 2005.

La estructura del informe de evaluación externa se constituye de siete apartados, los cuales, pueden ser agrupados en tres grandes secciones: 1. Aspectos generales de la universidad, 2. La metodología de la evaluación y 3. Los resultados de la calidad (calidad por factor, calidad global y recomendaciones). Algunos de los aspectos más sobresalientes de la evaluación externa son:

- **Aspectos generales de la institución:** el equipo evaluador establece un conjunto de consideraciones generales de la institución para el proceso, destacando entre ellas: la misión, la acreditación de alta calidad de programas académicos, los grupos de investigación, la cobertura académica y la tipología socio-económica de los estudiantes.
- **Metodología de evaluación:** en principio, el equipo evaluador, destaca en el análisis crítico de la autoevaluación institucional la dificultad para apreciar de manera consistente el modelo propio de excelencia de la universidad, respecto del modelo del CNA, la necesidad de una mejora en la cultura de participación en los procesos de evaluación y la importancia de diferenciar entre autoevaluación y el ejercicio de control interno.

Asimismo, la comisión de pares externos de evaluación establece la ponderación de los factores del modelo del CNA y la escala de calificación del cumplimiento. La ponderación consiste en la asignación de un peso porcentual no uniforme o igualitario

---

<sup>27</sup> Informe de evaluación externa con fines de acreditación institucional, pares del CNA, año 2005.

para los criterios a evaluar, lo cual se sustenta en el modelo mismo del CNA, quien considera que cada institución de educación, de acuerdo con su proyecto misional, puede establecer la propia ponderación. En este caso, por ejemplo se tiene que los factores 4 y 3 tienen 15% cada uno, mientras 2b y 2a reciben 9% y 6%, respectivamente. Posteriormente, el equipo define la agenda de la visita de tres días a la Universidad del Valle, la evaluación por factores y la presentación de los resultados.

Tabla 10.

*Ponderación de los factores de calidad.*

Factor	Características	Ponderación
1. Misión y proyecto institucional	1-2	5%
2a. Estudiantes	3-4	6%
2b. Profesores	5-8	9%
3. Procesos académicos	9-11	15%
4. Investigación y producción intelectual	12-16	15%
5. Pertinencia e impacto social	17-19	10%
6. Autoevaluación y autorregulación	20-23	5%
7. Bienestar institucional	24-25	8%
8. Organización, gestión y administración	25-26	7%
9. Recursos de apoyo académico y planta física	27-31	10%
10. Recursos financieros	32-33	10%

Fuente: Informe de evaluación externa con fines de acreditación institucional (2005)

- **Desempeño institucional:** en la presentación de los resultados de la evaluación externa, el equipo evaluador considera las escalas de gradación (valoración) cuantitativa y cualitativa de la institución y el CNA, el análisis de los resultados por factor, que incluye las escalas, el juicio y los desafíos, las fortalezas (11) y debilidades (5) de la institución, el juicio sobre la calidad global y por último una serie (19) de recomendaciones para el mejoramiento de la calidad. A continuación, algunos detalles:

Tabla 11.

*Ponderación de los factores de calidad.*

Factor	Calificación cuantitativa	Nivel de cumplimiento
1. Misión y proyecto institucional	91.0%	Plenamente
2a. Estudiantes	78.0%	Aceptable
2b. Profesores	90.0%	Plenamente

Factor	Calificación cuantitativa	Nivel de cumplimiento
3. Procesos académicos	75.0%	Aceptable
4. Investigación	91.0%	Plenamente
5. Pertinencia e impacto social	88.0%	Alto grado
6. Autoevaluación y autorregulación	79.0%	Aceptable
7. Bienestar institucional	91.0%	Plenamente
8. Organización, gestión y administración	87.0%	Alto grado
9. Recursos de apoyo académico y planta física	82.0%	Alto grado
10. Recursos financieros	85.0%	Alto grado
<b>Promedio</b>	<b>85.18%</b>	<b>Alto grado</b>

Fuente: Informe de evaluación externa con fines de acreditación institucional (2005)

En resumen, el promedio logrado por la Universidad del Valle en la visita externa de pares para la acreditación institucional es 85.18% (Alto grado), resultado ligeramente inferior al propio de la autoevaluación (85.86%, Alto grado).

En relación con el estado de la calidad global de la Universidad del Valle, el equipo evaluador establece que la institución, sede de Cali, tiene un estado global altamente satisfactorio, sustentado en las condiciones de calidad académica, administrativa, infraestructura, personal docente, gobernabilidad, convivencia y democracia institucional. Además, se reconoce también la excelencia en investigación y la pertinencia para el avance científico y tecnológico del país.

- **Plan de mejoramiento:** la comisión de pares externos reconoce un conjunto de fortalezas (11), debilidades relativas (5) y recomendaciones (19) para el mejoramiento de la calidad institucional de la Universidad del Valle, las cuales se describen a continuación:

Tabla 12.

*Recomendaciones para el mejoramiento de la calidad institucional.*

Factor	Cantidad de recomendaciones	Descripción
1. Misión y proyecto institucional	1	Fortalecer el compromiso de la comunidad universitaria para el cumplimiento de la misión institucional, desde los procesos de planificación.
2a. Estudiantes	1	Reducir la deserción estudiantil y los promedios de permanencia.

Factor	Cantidad de recomendaciones	Descripción
2b. Profesores	4	Mejorar el sistema de contratación de profesores; reducir el número de profesores ad honorem; fortalecer la formación pedagógica en los docentes.
3. Procesos académicos	2	Evaluar el modelo de regionalización para la mejora de la oferta académica; fortalecer los procesos de innovación y renovación académica y cambio curricular.
4. Investigación	4	Establecer una política institucional de investigaciones; fomentar el trabajo interdisciplinario en la investigación; mejorar la articulación de los grupos de investigación y los programas con la comunidad universitaria nacional
5. Pertinencia e impacto social	1	Mejorar la imagen institucional en el medio.
6. Autoevaluación y autorregulación	2	Estimular el compromiso de los líderes académicos y científicos con las políticas y los planes de mejoramiento institucional; mejorar la orientación y articulación del control interno con los procesos de autorregulación.
7. Bienestar institucional	1	Actualizar las políticas de bienestar en un marco de corresponsabilidad.
8. Organización, gestión y administración	2	Mejorar los procesos de publicaciones académicas; mejorar la cobertura del servicio de biblioteca
10. Recursos financieros	1	mejorar las fuentes de financiamiento institucional.

Fuente: Informe de evaluación externa con fines de acreditación institucional (2005)

En resumen, las recomendaciones de los pares externos abordan los diferentes factores de incidencia en la calidad institucional, pero hacen hincapié en la investigación y los profesores. Asimismo, sobresalen los procesos académicos, la autoevaluación y la organización de la gestión.

**Autoevaluación institucional<sup>28</sup>, año 2013.** El proceso de autoevaluación institucional con fines de la renovación de la acreditación alta calidad, desarrollado en el 2013, se hizo a través de tres equipos de trabajo: directivo, ejecutivo y operativo, en los cuales, participaron

<sup>28</sup> Informe de autoevaluación institucional, Universidad del Valle, 2005-2012. “Universidad del Valle. Excelencia académica. Compromiso con la calidad”

estudiantes, profesores, empleados, egresados y gremios, entre otros, para determinar, internamente, el nivel de la calidad institucional con base en los factores<sup>29</sup> del CNA.

Específicamente, el informe de autoevaluación institucional (2013) señala:

- **Comité directivo de autoevaluación institucional:** El grupo de dirección del proceso de acreditación de alta calidad institucional está integrado por la rectoría, las vicerrectorías (académica, investigaciones, administrativa, bienestar universitario), la dirección de la OPDI, la directora de autoevaluación y calidad académica, la representación profesoral y estudiantil al Consejo Superior.
- **Comité ejecutivo de la autoevaluación institucional:** la gestión del proceso de autoevaluación institucional es desarrollada mediante un grupo de trabajo integrado por la coordinación del proceso de autoevaluación institucional, la dirección y sub-dirección de autoevaluación y calidad académica, la representación de unidades académicas (Facultad de ciencias naturales y exactas, Escuela de ingeniería eléctrica y electrónica, regionalización, Ingeniería agrícola), representación de profesores jubilados, y la coordinación del área de calidad y mejoramiento de la OPDI.
- **Grupo de apoyo:** el desarrollo de las actividades del proceso de autoevaluación institucional dependía de profesionales (Ingeniería industrial, Diseño gráfico, Comunicación social, Estadística), junto de un profesor (Estadística). Además, un grupo de estudiantes (Licenciatura en historia, Contaduría pública, Psicología, Estadística,

---

<sup>29</sup> Los factores del CNA para la renovación de la acreditación de alta calidad adoptados por la Univalle son: 1. Misión y proyecto institucional, 2. Estudiantes, 3. Profesores, 4. Procesos académicos, 5. Investigación y producción intelectual, 6. Pertinencia e impacto social, 7. Autoevaluación y autorregulación, 8. Bienestar universitario, 9. Organización, gestión y administración, 10. Recursos de apoyo académico y de planta física, 11. Recursos financieros

Atención pre hospitalaria, Ingeniería de sistemas, Geografía), realizaban diversas tareas del proceso de autoevaluación institucional.

De acuerdo con el informe de autoevaluación institucional (2013), la calidad institucional en el periodo 2005-2012, se caracteriza por:

- **Ponderación de los factores:** teniendo en cuenta que los lineamientos para la acreditación institucional del CNA son de carácter genérico para las IES, la Universidad del Valle, realiza una ponderación de los factores, incluidas las características que los integran. La ponderación consiste en la asignación de un peso porcentual no uniforme o igualitario para los criterios a evaluar, lo cual se sustenta en el modelo mismo del CNA, quien considera que cada institución de educación, de acuerdo con su proyecto misional, puede establecer la propia ponderación. En este caso, por ejemplo se tiene que el factor 5 tiene el 14%, mientras que los factores 3, 4 y 6 obtienen el 12%, cada uno. La siguiente es la ponderación de la universidad:

Tabla 13.

*Ponderación de los factores de la autoevaluación institucional 2005-2012.*

<b>Factor</b>	<b>Características</b>	<b>Ponderación</b>
1. Misión y proyecto institucional	1-3	6%
2. Estudiantes	4-6	10%
3. Profesores	7-11	12%
4. Procesos académicos	12-13	12%
5. Investigación y producción intelectual	14-15	14%
6. Pertinencia e impacto social	16-18	12%
7. Autoevaluación y autorregulación	19-21	6%
8. Bienestar institucional	22-24	8%
9. Organización, gestión y administración	25-28	6%
10. Recursos de apoyo académico y planta física	29-30	7%
11. Recursos financieros	31-34	7%

Fuente: Informe de autoevaluación institucional (2013)

Con base en la ponderación realizada de los factores y sus características, la ponderación hace énfasis en lo investigativo, lo académico y la extensión y proyección social (Factores 2 al

6), y el volumen de características de los factores se concentra en elementos misionales (Factor 3) y de apoyo (Factor 9 y 11).

- **Desempeño institucional:** la universidad estableció, a partir de los lineamientos del CNA para la acreditación institucional, un conjunto de 11 factores para evaluar el alma mater como un todo. Los resultados en términos cuantitativos y cualitativos por factor son los siguientes:

Tabla 14.

*Resultados generales de la autoevaluación institucional 2005-2012.*

<b>Factor</b>	<b>Calificación cuantitativa</b>	<b>Nivel de cumplimiento</b>
1. Misión y proyecto institucional	95.74%	Plenamente
2. Estudiantes	90.19%	Plenamente
3. Profesores	87.92%	Plenamente
4. Procesos académicos	86.29%	Plenamente
5. Investigación y producción intelectual	92.99%	Plenamente
6. Pertinencia e impacto social	87.21%	Plenamente
7. Autoevaluación y autorregulación	84.79%	Plenamente
8. Bienestar institucional	91.28%	Plenamente
9. Organización, gestión y administración	86.89%	Plenamente
10. Recursos de apoyo académico y planta física	85.75%	Plenamente
11. Recursos financieros	93.03%	Plenamente
<b>Promedio</b>	<b>89,23%</b>	<b>Plenamente</b>

Fuente: Informe de autoevaluación institucional (2013)

De acuerdo con el desempeño alcanzado en los diversos factores que constituyen la autoevaluación institucional, la Universidad del Valle tiene un cumplimiento en grado de “plenitud”, desde el punto de vista cualitativo, el cual, no presenta variación. Por su parte, en la evaluación cuantitativa, la institución alcanza un valor promedio de 89.28%; el valor máximo (95.74%) se alcanza en el factor 1 (Misión y proyecto institucional), mientras que el mínimo (84.79%) corresponde al factor 7 (Autoevaluación y autorregulación).

- **Conclusión:** la autoevaluación institucional permite hacer un balance general de la gestión de la universidad como un todo, a través del examen de once factores, dados por

el CNA. La situación de la institución al 2012 es positiva, pues los resultados generales indican, tanto en la perspectiva cualitativa como cuantitativa, un alto grado de desarrollo, reconociendo que hay retos por lograr en cada criterio. Se destaca, a manera de resumen, la actividad institucional desde la planeación (plan estratégico de desarrollo y de acción), seguida de la operatividad misional (profesores, estudiantes, investigación, extensión y proyección social) y concluyendo con el apoyo y el control (bienestar, autoevaluación, organización y recursos), es pocas palabras, “la Universidad del Valle es el patrimonio académico, científico y cultural más importante del suroccidente colombiano” (Universidad del Valle, 2013, p. 258).

- **Plan de mejoramiento:** a partir de los resultados logrados en la autoevaluación institucional, la universidad establece un plan de mejoramiento articulado al plan estratégico de desarrollo 2005-2015 y al plan de acción 2012-2015, con el fin de mejorar las debilidades y mantener las fortalezas de los factores. En tal sentido, se define tres estrategias (Participación de la comunidad universitaria, Recursos para el aseguramiento de la calidad y Programas de calidad) y una estructura de planificación operativa integrada (Asunto estratégico, Acciones, Indicador, Valor inicio, Meta, Fecha y Responsable). A continuación, se presenta un resumen de las acciones de mejoramiento por factor:

Tabla 15.

*Resumen del plan de mejoramiento a partir de la autoevaluación institucional 2005-2012.*

<b>Factor</b>	<b>Cantidad de acciones</b>	<b>Descripción</b>
1. Misión y proyecto institucional	2	Actualización del proyecto institucional y consolidación del estatuto general de la universidad.
2. Estudiantes	9	Actualización de reglamentación, estímulos y apoyos económicos estudiantiles, control de la deserción, participación de estudiantes en los órganos académico-administrativos y el intercambio internacional.

<b>Factor</b>	<b>Cantidad de acciones</b>	<b>Descripción</b>
3. Profesores	4	Capacitación en función del desempeño docente, organización de la asignación académica, fortalecimiento de la calificación docente, movilidad internacional.
4. Procesos académicos	4	Actualización de la política curricular, impulsar los procesos de autoevaluación para la alta calidad de los programas, incorporación de TIC y el aprendizaje de segunda lengua.
5. Investigación y producción intelectual	4	Implementación de la nueva política de investigaciones, aumento de la productividad académica, promoción de proyectos y grupos de investigación, internacionalización de la universidad.
6. Pertinencia e impacto social	7	Creación del sistema de proyección social y extensión, vinculación de los egresados en los órganos académico-administrativos, fortalecimiento de la práctica profesional de los estudiantes, implementación de un programa de educación continua y de una política de comunicaciones.
7. Autoevaluación y autorregulación	4	Optimización –alineación– de los procesos de autoevaluación y autorregulación, reglamentación de la evaluación integral de docentes, evaluación continua del sistema de control interno.
8. Bienestar institucional	3	Orientación del bienestar hacia la reducción de la deserción estudiantil y la formación integral de la comunidad universitaria, mejoramiento de la calidad de vida a través de programas de emprendimiento y Univalle saludable,
9. Organización, gestión y administración	3	Actualización del estatuto de personal administrativo, implementación del plan de capacitación de funcionarios, medición y mejora del clima institucional, mantenimiento de la estrategia de peticiones, quejas, reclamos y sugerencias, y mejoramiento de la eficiencia del flujo de la información en la institución.
10. Recursos de apoyo académico y planta física	7	Modernización de la infraestructura física y tecnológica de la institución para la calidad académica, consolidación del trabajo cooperativo y ampliación de los campos de práctica.
11. Recursos financieros	3	Elaboración de un modelo para el financiamiento de las sedes regionales, gestionar aportes presupuestales, mejorar los ingresos propios y racionalizar el gasto.

Fuente: Informe de autoevaluación institucional (2013)

En resumen, el plan de mejoramiento integrado al plan estratégico de desarrollo (2005-2015) y plan de acción (2012-2015) se compone de un total 50 acciones distribuidas en 11 factores institucionales encaminadas al mejoramiento de la calidad. Es de resaltar que, las acciones de mejoramiento van desde el nivel el central de la universidad hasta las sedes regionales, del nivel directivo al operativo, de los profesores a estudiantes, funcionarios administrativos, egresados

y agentes del entorno. En pocas palabras, es una ruta organizada para el mejoramiento institucional con el apoyo de toda la comunidad.

**Informe de evaluación externa<sup>30</sup>, año 2013.** En el marco del proceso de acreditación de alta calidad institucional definido por el CNA, siete pares evaluadores, uno de orden internacional, desarrollaron la visita de evaluación externa con fines de reacreditación institucional en septiembre de 2013.

La estructura del informe de evaluación externa se constituye de siete apartados, los cuales pueden ser agrupados en tres grandes secciones: 1. Aspectos generales de la universidad, 2. La metodología de la evaluación y 3. Los resultados de la calidad (calidad por factor, calidad global y recomendaciones). Algunos de los aspectos más sobresalientes de la evaluación externa son:

- **Aspectos generales de la institución:** el equipo evaluador parte del reconocimiento de la naturaleza y el proyecto propio de la universidad, destacándose en ello su orientación estratégica, estructura y organización de la función, con énfasis en el periodo de la primera acreditación institucional (2005-2013).
- **Metodología de evaluación:** a partir de los lineamientos del CNA para la acreditación y la adaptación de los mismos dados por la universidad, el equipo evaluador establece la ponderación de los criterios y la escala de calificación del cumplimiento. La ponderación consiste en la asignación de un peso porcentual no uniforme o igualitario para los criterios a evaluar, lo cual se sustenta en el modelo mismo del CNA, quien considera que cada institución de educación, de acuerdo con su proyecto misional, puede

---

<sup>30</sup> Informe de evaluación externa con fines de re-acreditación institucional, CNA, año 2013.

establecer la propia ponderación. En este caso, por ejemplo se tiene que el factor 5 tiene el 14%, mientras que los factores 3, 4 y 6 obtienen el 12%, cada uno. Posteriormente, el equipo define la agenda de la visita de tres días a las sedes principal (Cali) y regionales (Bugá, Palmira, Tuluá y Zarzal), la evaluación por factores y la presentación de los resultados.

Tabla 16.  
*Ponderación de los factores de calidad.*

Factor	Características	Ponderación
1. Misión y proyecto institucional	1-3	6%
2. Estudiantes	4-6	10%
3. Profesores	7-11	12%
4. Procesos académicos	12-13	12%
5. Investigación y producción intelectual	14-15	14%
6. Pertinencia e impacto social	16-18	12%
7. Autoevaluación y autorregulación	19-21	6%
8. Bienestar institucional	22-24	8%
9. Organización, gestión y administración	25-28	6%
10. Recursos de apoyo académico y planta física	29-30	7%
11. Recursos financieros	31-34	7%

Fuente: Informe de evaluación externa con fines de reacreditación institucional (2013)

- **Desempeño institucional:** en la presentación de los resultados de la evaluación externa, el equipo evaluador considera las escalas de gradación (valoración) cuantitativa y cualitativa de la institución y el CNA, el análisis de los resultados por factor, que incluye las escalas, el juicio y los desafíos, las fortalezas (17) y debilidades (20) de la institución, el juicio sobre la calidad global y por último una serie (22) de recomendaciones para el mejoramiento de la calidad. A continuación, algunos detalles:

Tabla 17.  
*Ponderación de los factores de calidad.*

Factor	Calificación cuantitativa	Nivel de cumplimiento
1. Misión y proyecto institucional	4.6 (92%)	Plenamente
2. Estudiantes	4.3 (86%)	Alto grado
3. Profesores	4.5 (90%)	Plenamente
4. Procesos académicos	4.3 (86%)	Alto grado
5. Investigación y producción intelectual	4.5 (90%)	Plenamente

<b>Factor</b>	<b>Calificación cuantitativa</b>	<b>Nivel de cumplimiento</b>
6. Pertinencia e impacto social	4.4 (88%)	Alto grado
7. Autoevaluación y autorregulación	4.4 (88%)	Alto grado
8. Bienestar institucional	4.6 (92%)	Plenamente
9. Organización, gestión y administración	4.5 (90%)	Plenamente
10. Recursos de apoyo académico y planta física	4.0 (80%)	Alto grado
11. Recursos financieros	4.4 (88%)	Alto grado
<b>Promedio</b>	<b>4.41 (88%)</b>	<b>Alto grado</b>

Fuente: Informe de evaluación externa con fines de reacreditación institucional (2013)

Es resumen, el promedio logrado por la Universidad del Valle en la visita externa de pares para la reacreditación institucional es 4.41 (Alto grado), resultado inferior al propio de la autoevaluación (4.46, Plenitud).

En relación con el estado de la calidad global de la Universidad del Valle, el equipo evaluador establece que la institución está comprometida con la cultura de la calidad, mediante un proceso de autoevaluación permanente y estructurado, el cual, ha permitido implementar planes de mejoramiento y consolidar los niveles alcanzados en el primer proceso de acreditación del año 2005.

- **Plan de mejoramiento:** en principio el CNA hace reconocimiento de atender las recomendaciones dadas en el informe de pares externos del año 2005 asociadas con el fortalecimiento del compromiso de los estamentos con la planificación universitaria, insistencia en el carácter institucional e interdisciplinario de la investigación para la optimización de los resultados e impacto social, reducción de los niveles de deserción estudiantil y el tiempo promedio de cursada en los programas y fortalecer el bienestar universitario.

Además, las recomendaciones dadas por los pares externos para el mejoramiento de la calidad institucional de la Universidad del Valle consisten en:

Tabla 18.  
*Recomendaciones para el mejoramiento de la calidad institucional.*

<b>Factor</b>	<b>Cantidad de recomendaciones</b>	<b>Descripción</b>
1. Misión y proyecto institucional	1	Actualización del proyecto institucional y fortalecer las estrategias curriculares para la flexibilidad, la interdisciplinariedad y la consolidación del estudio independiente de los estudiantes.
2. Estudiantes	1	Mejorar el desarrollo de competencias de la formación integral (bilingüismo y emprendimiento).
3. Profesores	3	Fortalecimiento de la planta de profesores (tiempo completo y formación doctoral), mejoramiento de la formación pedagógica para la formación integral de los estudiantes y avanzar en la evaluación integral de docentes para la mejora.
4. Procesos académicos	4	Consolidación de la universidad basada en la investigación (programas de maestría y doctorado). Implementación del sistema de posgrados. Fomentar metodologías activas centradas en el estudiante. Fortalecimiento del sistema de regionalización.
5. Investigación y producción intelectual	1	Fortalecimiento de los estímulos para la investigación y su consolidación (grupos de investigación y centros de excelencia). Mejorar la participación en la ciencia mundial (publicaciones indexadas).
6. Pertinencia e impacto social	5	Fortalecimiento de la política de internacionalización (desarrollo científico, movilidad y currículo). Mejorar el desarrollo de la institución como centro de pensamiento y conocimiento del pacífico colombiano. Implementación del sistema de proyección social y extensión de la universidad.
7. Autoevaluación y autorregulación	1	Fortalecimiento del aprendizaje institucional a partir de los mecanismos de seguimiento.
8. Bienestar institucional	2	Desarrollo de políticas de bienestar heterogéneas. Fortalecimiento de los programas de reducción de la deserción y tiempo de estudio de los estudiantes.
9. Organización, gestión y administración	1	Mejoramiento del uso de la virtualidad para el desarrollo de los programas académicos en las sedes regionales, principalmente.
10. Recursos de apoyo académico y planta física	2	Fortalecimiento del mantenimiento de la infraestructura y equipos de laboratorio.
11. Recursos financieros	1	Mejoramiento de las fuentes de financiamiento para la investigación.

Fuente: Informe de evaluación externa con fines de reacreditación institucional (2013)

En resumen, las recomendaciones de los pares externos abordan los diferentes factores de incidencia en la calidad institucional, pero hacen hincapié en la pertinencia e impacto social, en

donde se destaca el papel de la internacionalización. Asimismo, sobresalen los procesos académicos y los profesores como factores a consolidar para lograr la excelencia académica.

**Concepto del desempeño de la alta calidad institucional-MEN<sup>31</sup>, años 2005 y 2014.** De acuerdo con la Resolución 2020, fechada 3 de junio de 2005, el Ministerio de Educación Nacional, a partir del concepto del CNA, hace el reconocimiento público de la acreditación institucional de alta calidad a la Universidad del Valle, destacando en dicho documento los siguientes aspectos:

- Vigencia de la acreditación de alta calidad: el reconocimiento es por ocho (8) años
- Aspectos positivos: el Sistema de Regionalización por su aporte a la cobertura y la inclusión de población tradicionalmente sin educación superior; la eficiencia, el compromiso social y la responsabilidad institucional para superar la crisis financiera; el desarrollo científico, académico y pedagógico en diferentes áreas del saber; el sentido de pertenencia institucional con la región y su reconocimiento por los diversos sectores de la sociedad; el compromiso y calificación del profesorado; el programa de publicaciones; la actitud de los estudiantes, posgrado principalmente, para con la universidad y su imagen en los ámbitos nacional e internacional; las políticas de bienestar universitario en favor de la calidad de vida académica y cultural de los estudiantes.

De acuerdo con la Resolución 1052, fechada 27 de enero de 2014, el Ministerio de Educación Nacional, a partir del concepto del CNA, hace el reconocimiento público de la renovación de la

---

<sup>31</sup> El Ministerio de Educación Nacional emite las resoluciones 2020 de 2005 y 1052 de 2014 para hacer público reconocimiento de la calidad institucional de la Universidad del Valle.

acreditación institucional de alta calidad a la Universidad del Valle, destacando en dicho documento los siguientes aspectos:

- Vigencia de la acreditación de alta calidad: el reconocimiento es por diez (10) años; tiempo máximo de distinción.
- Aspectos positivos: los avances en el modelo de acreditación institucional, especialmente en los campos de aseguramiento de la calidad, viabilidad financiera, planta profesoral, investigaciones y publicaciones, relaciones externas y, visibilidad y consolidación de la excelencia en los ámbitos regional, nacional e internacional; la cantidad y la calificación docente; la disponibilidad de recursos para la investigación; el liderazgo y reconocimiento en la región y el país por la calidad de los egresados y el aporte a la investigación y el desarrollo regional y nacional, así como por la acción en el comité Universidad-Empresa-Estado; la gestión de recursos externos para la investigación; el manejo de los recursos financieros para el rescate económico y la viabilidad financiera; las acciones para reducir la deserción estudiantil y el mejoramiento de las competencias de los aspirantes a ingresar; la imagen institucional a través de medios propios de televisión e impresión; los mecanismo para la relación con los egresados; los programas de becas y subsidios de alimentación a estudiantes. Sin embargo, un hecho llamativo es la estabilidad en el número de estudiantes de pregrado (26.404 en 2005 y 26.969 en 2012).
- Aspectos de pronto mejoramiento: continuar la formación de profesores a nivel de doctorado; mejorar las condiciones para la contratación de docentes con alta formación; velar por el relevo generacional y el programa de semilleros docentes; fortalecer la

enseñanza en segunda lengua; reducir el tiempo de permanencia (13-14 semestres) de los estudiantes; mejorar la flexibilidad e interdisciplinariedad del currículo; aumentar el uso de las tecnologías en la pedagogía; mejorar la movilidad de docentes y estudiantes en el ámbito internacional; avanzar en la actualización de los reglamentos estudiantiles; mejorar la calificación y contratación docente en las sedes regionales; avanzar en la reducción de la deserción estudiantil; mejorar continuamente los recursos bibliográficos.

En otras palabras, el caso de la universidad pública, Universidad del Valle, expone la participación de la teoría institucional, deriva de isomorfismo, en el desarrollo de las actividades académica, administrativa y financiera de la universidad. Particularmente, el proceso de acreditación institucional de alta calidad se fija como regla del funcionamiento de la universidad, con efectos y desafíos sobre la autonomía universitaria.

Por último, respecto al desempeño operativo de la calidad en la Universidad del Valle algunos de los resultados se observan en la siguiente tabla:

Tabla 19.

*Indicadores del desempeño institucional. Caso Universidad del Valle.*

<b>Indicador</b>	<b>2000</b>	<b>2005</b>	<b>2014</b>
Desempeño institucional: Porcentaje de cumplimiento estándares de acreditación de alta calidad institucional. CNA	No aplica	85.18%	88.0%
Desempeño institucional: Años de acreditación de alta calidad institucional. MEN	No aplica	8 años	10 años
Reconocimiento en rankings internacionales (SCImago)	No aplica	No aplica	5° en Colombia, 66 en Latinoamérica, 645 en el mundo.
Reconocimiento en rankings internacionales (Sapiens Research Group <sup>32</sup> )	No aplica	No aplica	6° en el 2014-I y 4° en el 2014-II.
Volumen de estudiantes inscritos (Todas las sedes)	13.561	22.746	18.174
Volumen de estudiantes admitidos (Todas las sedes)	5.695	9.540	6.502
Volumen de estudiantes matriculados (Todas las sedes)	20.430	28.321	27.943

<sup>32</sup> Respuesta de Mónica Cuellar Castro, Sapiens Research Grupo, email: fechado septiembre 06 de 2018.

<b>Indicador</b>	<b>2000</b>	<b>2005</b>	<b>2014</b>
Volumen de estudiantes en deserción académica (Bajo rendimiento académico)	3.123	6.622	3.913
Volumen de profesores tipo nombrados	637	686	772
Volumen de profesores con título de PhD	171	197	337
Volumen de publicaciones en revistas indexadas	No aplica	138	674
Desempeño de grupos de investigación (Colciencias)	No aplica	No aplica	125 (9, categorías A y A1)
Volumen de programas acreditados re-acreditados de alta calidad (A la fecha referida por CNA)	1	23	29
Volumen de cambios a nivel central en la estructura por acreditación de alta calidad	No aplica	2	2
Volumen de personas a nivel central en funciones de acreditación de alta calidad	No aplica	5	5
Volumen de normas internas a nivel central por acreditación de alta calidad	No aplica	2	2
Volumen de estudiantes con deuda (Todas las sedes y niveles de formación; 2° semestre del año)	80	492	214
Recursos de aporte de la nación por Ley 30/1992 (Millones)	\$87.240	\$117.566	\$190.825
Recursos de aporte del departamento del Valle del Cauca por Ley 30/1992 (Millones)	\$3.133	\$4.422	\$2.831
Recursos generados por matrículas y asociados (Millones)	\$17.514	\$25.929	\$34.578
Recursos por venta de servicios (Millones)	\$6.655	\$18.981	\$34.675
Valor total de la ejecución financiera de la Universidad del Valle (Millones)	\$164.859	\$251.380	\$453.128

Fuente: Luis Alberto Pérez Bonfante, 2018 con base en registros de fuentes primarias (CNA, MEN, UNIVALLE)

En resumen, los indicadores cuantitativos asociados con el desempeño académico-administrativo en el marco del proceso de acreditación de alta calidad institucional de la Universidad del Valle, demuestran cambios en las perspectiva académica (Incremento y sostenimiento de la cobertura estudiantil, y reconocimiento de la investigación), administrativa (Cambios en la estructura organizacional del nivel central, al menos) y financiera (Aumento de la capacidad de generación de recursos propios), que responden afirmativamente la hipótesis de investigación.

### **3.4.2 Caso Pontificia Universidad Javeriana, Cali.**

Este caso, sector privado de la educación superior en Colombia, se orienta hacia la descripción y el análisis del proceso de acreditación institucional de alta calidad. En detalle, se presenta la plataforma a través de la cual, se constituye el proceso, el método empleado y los efectos que se presentan en la dinámica institucional.

Específicamente, el caso se presente en cuatro partes. La primera, permite la comprensión de la unidad de estudio: Pontificia Universidad Javeriana, Cali, a partir de características asociadas con el origen, la función social y las actividades básicas. La segunda, presenta el proceso de acreditación de alta calidad desde la plataforma de base (Planeación institucional) y la implementación de los lineamientos dados por el ente especializado (CNA). La tercera, indica el desempeño alcanzado por la universidad desde las perspectivas interna (Autoevaluación) y externa (Evaluación de pares-CNA y MEN). La cuarta parte presenta los efectos del proceso de acreditación de alta calidad sobre la dinámica institucional (académica, administrativa y financiera). Finalmente, se presentan un conjunto de conclusiones asociadas con la relación entre alta calidad y desempeño institucional.

Lo anterior es construido a partir de un conjunto de técnicas e instrumentos metodológicos, destacándose las entrevistas (tipo semi-estructuradas) y el análisis de documentos (internos y externos).

Entonces, el caso de la Pontificia Universidad Javeriana-sede Cali, permite analizar la influencia del proceso de alta calidad en la dinámica institucional con sus efectos.

### *3.4.2.1 Presentación de la Pontificia Universidad Javeriana.*

De acuerdo con García (1985), Lucio & Serrano (1992) y la propia institución (Hoy en la Javeriana, 2010), la Pontificia Universidad Javeriana, sede Cali, inicia sus actividades en el año de 1970, como resultado de una extensión de las funciones sustantivas de la sede principal, ubicada en Bogotá, y que data de principios de siglo XVI, y posterior a la interrupción de las mismas, regresa en 1930.

Las funciones básicas de la Pontificia Universidad Javeriana-Cali, Javeriana en adelante, basados en el Proyecto Educativo Institucional (Acuerdo No. 0066 del 22 de abril de 1992), son tres: 1. Docencia, corresponde al proceso académico de interacción entre profesores y estudiantes alrededor de la formulación de problemas e interrogantes concretos, que se enmarcan en los currículos flexibles de los programas, propiciando la investigación en un clima de libertad de pensamiento y una pedagogía de la autonomía. 2. Investigación, está asociada con la búsqueda del saber que amplía las fronteras del conocimiento y su aplicación, a través de procesos diferenciados y autónomos. 3. El servicio, combinación de docencia e investigación, además de la oferta de oportunidades de formación continuada en los ámbitos científico, tecnológico y cultural para la actualización, profundización o complementación de los conocimientos.

Por su parte, la formación de orden integral, basada en la doctrina de Jesucristo, corresponde a una modalidad de educación que procura el desarrollo armónico de todas las dimensiones del individuo. La interdisciplinariedad, es el medio a través del cual, la Javeriana aspira a que la investigación y docencia conduzcan a la integración o creación de estructuras, infraestructuras y mecanismos comunes a las diferentes disciplinas y profesiones.

Asimismo, con base en la información del Plan de Desarrollo 2012-2021, el informe de gestión 2016, el boletín estadístico 2017 y la información publicada en su página web<sup>33</sup>, la Javeriana lleva a cabo sus actividades misionales: docencia, investigación y servicio, a través de cuatro facultades, en donde se ofrecen 21 programas profesionales (pregrados), 41 programas de posgrado<sup>34</sup> (21 especializaciones: 18 generales y 3 médico-quirúrgicas, 17 maestrías y 3 doctorados); 11 de ellos con reconocimiento de alta calidad en Colombia por el CNA, y cuatro con aval internacional (ABET), tiene 1.116 profesores y más de 8.200 estudiantes matriculados.

En detalle, el nivel de mayor concentración estudiantil es pregrado con 7.010 en 2017, superior a 6.895 de 2016 y 6.473 de 2015. El programa académico con mayor cantidad de estudiantes es administración de empresas (947). La deserción estudiantil presenta una tendencia decreciente: 5.9% en 2015, 5.4% en 2016 y 4.8% en 2017. El número de estudiantes financiados con recursos públicos del programa nacional *Ser pilo paga* está aumentando: 678 en 2015, 968 en 2016 y 1.138 en 2017. En las mediciones de calidad de la educación del ICFES (Pruebas Saber Pro), los estudiantes de los quintiles superior e inferior muestran una tendencia positiva en todas las áreas (competencias ciudadanas, comunicación escrita, inglés, lectura crítica y razonamiento cuantitativo) desde el 2015.

Por su parte, los profesores, en su mayoría de contrato tipo hora cátedra (66.7%), están en aumento desde el 2015, 972 en 2015, 1.077 en 2016 y 1.116 en 2017. Con relación a la formación académica, la mayoría alcanza el nivel de maestría, seguido por doctorado; los

---

<sup>33</sup> Programas de pregrado: <http://www.javeriana.edu.co/avanzar/datos>

<sup>34</sup> Programas de posgrado: <https://www.javerianacali.edu.co/programas-y-facultades>

niveles de especialización y pregrado en la comunidad docente tienen un comportamiento hacia la reducción desde el 2015.

Ahora, los egresados son, en su mayoría mujeres, pasaron de 832 en 2015 y 857 en 2016 a 980 en 2017; la Facultad Humanidades y Ciencias Sociales, seguida de la Facultad De Ciencias Económicas y Administrativas tienen la mayor participación. Las tasas de desempleo, por nivel, señala: 6.2% pregrado y 3.3% en posgrado (Resultado de la encuesta a egresados 2015-2016 de la Javeriana).

En investigación, la Javeriana ha aumentado los semilleros de investigación: 10 en 2015, 22 en 2016 y 45 en 2017; los estudiantes vinculados a los semilleros: 158, 361 y 439, respectivamente. Los jóvenes investigadores han sido 5 en 2015, 8 en 2016 y 5 en 2017. Respecto a publicaciones en medios de alto impacto (SCOPUS e ISIS) se tiene: 74 en 2015, 101 en 2016 y 106 en 2017, asimismo, el total de artículos se aumentó: 56, 71 y 81, respectivamente. En materia de grupos de investigación, Colciencias ha reconocido 22: 8A1, 6A, 4B y 4C, se incrementó el reconocimiento de categorización de los investigadores: junior y senior, en 2015, 2016 y 2017, y cuenta con una patente científica (sistema de módulos para mobiliario).

Adicionalmente, la Javeriana tiene diferentes expresiones culturales (Grupo artísticos, talleres y La pastoral), medios de comunicación (emisora), una biblioteca, un centro deportivo, cafetería y servicio médico de atención básica para la comunidad universitaria.

La estructura organizacional está compuesta por: la rectoría y el consejo directivo (Máximo órgano de dirección), tres vicerrectorías (Académica, Administrativa, del Medio Universitario), cuatro decanaturas (ciencias económicas y administrativas, humanidades y ciencias sociales, ingeniería y ciencias de la salud), e igual número de consejos de facultad, directores de unidad

académica y comités. Además, ha establecido la Oficina de Apoyo a la Planeación de la rectoría, para dar soporte a los procesos de evaluación y planeación institucional.

De otra parte, la presentación de la universidad (Rasgos de nuestra identidad, 2015) está soportada en tres aspectos misión, visión y estatutos. El primero (la misión), corresponde a una declaración común para las sedes central (Bogotá) y seccional (Cali), realizada en el año 2013, que expresa los propósitos fundamentales para dinamizar las funciones sustantivas de docencia, investigación y servicio. Específicamente, la misión considera a la universidad como institución católica de educación superior, en donde las funciones básicas son realizadas con excelencia, perspectiva global e interdisciplinar para hacer una formación integral de la persona; además, se propone la creación, el desarrollo del conocimiento y la cultura, para el logro de una sociedad justa, sostenible, incluyente, democrática, solidaria y respetuosa de la dignidad humana.

El segundo (la visión), corresponde a la vocación regional que permite su reconocimiento en los entornos interno y externo, por medio de factores diferenciadores. Específicamente, la visión regional de la institución a 2021, busca el reconocimiento por la excelencia humana y académica, el dinamismo internacional y la articulación con la red mundial de universidades jesuitas, la cultura de la innovación, emprendimiento y la responsabilidad social.

Por último, los estatutos son los mecanismos a través de los cuales, se establece el orden jurídico para regular el comportamiento al interior de la institución, así como, expresan la naturaleza, los principios y los rasgos básicos de ella.

En suma, la Javeriana es una universidad de carácter privado, sin ánimo de lucro, jesuita y con alcance regional que nace en la década de 1970. Organizada a través de cuatro facultades, tres vicerrectorías y una rectoría; estructura académico-administrativa mediante la cual, se

llevan a cabo las funciones misionales de docencia, investigación y servicio en el departamento del Valle del Cauca, principalmente.

#### *3.4.2.2. Contexto del proceso de acreditación institucional de alta calidad.*

El interés de este apartado es exponer el devenir del proceso de acreditación institucional de alta calidad desde el marco de la dirección<sup>35</sup> universitaria de la Javeriana. Específicamente, la planeación institucional como plataforma para el surgimiento del proceso y el desarrollo de éste, a cargo de actores internos y externos.

**La planeación institucional.** De acuerdo con diversos documentos institucionales, la calidad es un elemento del desarrollo de las actividades universitarias.

El inicio del proceso de acreditación institucional de alta calidad en la Javeriana, se remonta a los años de 1970 (Hoy en la Javeriana, 2010), momento en el que, según Carlos Cuartas Chacón<sup>36</sup>, la universidad asume un nuevo modelo organizacional que rompe con el esquema de institución doméstica de la Compañía de Jesús. Posteriormente, en la década de 1980, se introduce la función de la planeación universitaria y el ejercicio de la autoevaluación. En el nuevo siglo (XXI), la tarea consiste en consolidar la primera, planeación, como herramienta permanente de la gestión universitaria. Asimismo, sobresale como hito de dicha década (2000-2010), la acreditación institucional de la sede Bogotá, en donde, convergieron los esfuerzos desarrollados en materia de planeación y autoevaluación.

---

<sup>35</sup> La dirección de la Pontificia Universidad Javeriana, sede Cali, se compone de Consejo Directivo, Rectoría y Vicerrectorías, principalmente.

<sup>36</sup> Carlos Cuartas Chacón: Las tres últimas décadas del siglo XX y La universidad en el siglo XXI, en Hoy la Javeriana, 2010.

Con base en el Plan Estratégico 2006-2011, el proceso de acreditación institucional de alta calidad de la Javeriana está en la búsqueda del reconocimiento como institución de alta calidad por el MEN, el cual, fue otorgado en 2012, por un periodo de ocho años, a través de la Resolución<sup>37</sup> No. 2333 de 2012.

Ahora en el Plan de Desarrollo “Javeriana Cali, 2012-2021, desafiamos los límites” (2015), los seis propósitos particulares son: 1. Excelencia humana y académica, 2. Investigación, 3. Sostenibilidad, 4. Dinámica internacional, 5. Innovación y emprendimiento y 6. Responsabilidad social. Este proceso de acreditación institucional guarda relación con un conjunto de planes, proyectos, metas e indicadores de orden estratégico.

Respecto al primero, la acreditación de programas y renovaciones, los parámetros más reconocidos son, acreditación internacional de facultades (Ciencias económicas y administrativas e ingenierías) ante organismos reconocidos (AACSB<sup>38</sup> y ABET<sup>39</sup>), desempeño de estudiantes en pruebas Saber Pro, calidad de los egresados (salario de enganche según Observatorio laboral de la educación del MEN, excelencia profesoral (dimensión pedagógica de la evaluación de desempeño).

En el segundo, la investigación, se tienen en cuenta parámetros como, categorización de grupos e investigadores según Colciencias, profesores (formación doctoral, producción intelectual) y recursos económicos por fuentes externas. En el tercero, sostenibilidad (gestión universitaria, ambiental y social), se cuentan parámetros como, la gestión por procesos

---

<sup>37</sup> Acreditación institucional: <http://www.javeriana.edu.co/avanzar/abc-de-la-acreditacion>

<sup>38</sup> AACSB: The Association to Advance Collegiate Schools of Business

<sup>39</sup> ABET: Accreditation Board for Engineering and Technology

(administrativos y académicos), el desempeño financiero (ingresos y gastos), el clima organizacional para el cambio cultural, grado de satisfacción de los servicios (excluido los programas académicos).

Para el cuarto, dinámica internacional, los parámetros utilizados son, el bilingüismo (inglés, principalmente), currículos e investigación de orden internacional (Región Asia-Pacífico y comunidad jesuita en América Latina y Estados Unidos). En el quinto, Innovación y emprendimiento, las competencias en dichas áreas dentro del currículos de los programas académicos.

En suma, los antecedentes del proceso de acreditación institucional de alta calidad de la Javeriana están asociados con el devenir de la planeación universitaria y la autoevaluación de los años de 1980, los Planes Estratégicos del siglo XXI (periodos 2006-2011 y 2012-2021) y los lineamientos del CNA, así como, la experiencia de la sede Bogotá, por el logro de dicho proceso en 2003. Hoy, año 2018, a través del direccionamiento estratégico se definen, despliegan y controlan lineamientos, así como, recursos asociados con el proceso de acreditación institucional, generando un medio de la gestión universitaria.

#### *3.4.2.3. Caracterización del proceso de acreditación institucional de alta calidad.*

En el caso de la Javeriana, Cali, también dos aspectos resultan relevantes por su diversidad y aplicación del modelo: el perfil del equipo directivo-operativo y operacionalización misma del modelo.

- **Perfil de los equipos directivo y operativo:** de acuerdo con las entrevistas desarrolladas en la investigación, la formación académica de los dirigentes del proceso de acreditación

institucional es diversa y amplia. En el espectro de los campos del conocimiento asisten las áreas de las ciencias sociales (economía), humanidades (filosofía, teología) y de la salud (medicina). La amplitud, no solo hace referencia a la formación posgraduada (20% con título de PhD, 100% con algún título de posgrado), sino también, al lugar de la misma (80% con experiencia académica en el exterior). Por último, el 60% de los participantes tienen, al menos, 10 años de relación con la universidad, y tienen experiencia en el ejercicio docente.

- **Operacionalización del proceso:** de acuerdo con las entrevistas desarrolladas en la investigación y documentos consultados (informes de autoevaluación institucional, entre otros), la operacionalización de la acreditación de alta calidad inicia en el año 2010, momento donde la dirección asigna a la oficina de apoyo para la planeación institucional, adscrita a la rectoría, lo relacionado con autoevaluación y calidad académica; proceso que se caracteriza por el trabajo mancomunado con la sede Bogotá, el diagnóstico de la situación, la conformación de grupos de trabajo con directivos, profesores y monitores (estudiantes de pregrado), la preparación de respuestas a las condiciones dadas en los factores del modelo del CNA, la preparación para la visita externa de pares y su realización. El resultado, la entrega del reconocimiento de acreditación de alta calidad institucional por ocho años por parte del MEN en 2012.

En síntesis, la caracterización del proceso de acreditación institucional de alta calidad tiene en cuenta los pasos dados del CNA para el mismo, la conformación de los equipos, directivo y operativo, el momento del reconocimiento (año 2012), la inclusión de modelos asociados con la calidad y la gestión administrativa (ISO 9001), la participación de estamentos (profesores, estudiantes, directivos y trabajadores) y dependencias especializadas (Oficina de apoyo a la

planeación institucional), y las directrices definidas por el órgano máximo de dirección (Consejo Directivo y Rectoría).

Por último, mediante un conjunto de entrevistas, semi-estructuradas y realizadas entre julio y agosto de 2018, a directivos de la Javeriana (Rector y Vicerrectores: académico, administrativo y del medio) y técnicos (Coordinador de la acreditación institucional), involucrados en la acreditación institucional, se logra profundizar en el proceso y los efectos que tiene el mismo sobre la autonomía universitaria.

En materia del devenir del proceso de acreditación, desde su iniciación hasta su posterior reconocimiento, la siguiente tabla agrupa los comentarios de los directivos y técnicos:

Tabla 20.  
*Percepciones sobre el proceso de acreditación institucional.*

Directivos y técnicos en el proceso de acreditación institucional de la PUJ	Sobre el desarrollo del proceso de acreditación institucional
Directivo 1	<p>Los antecedentes del proceso de acreditación institucional en la PUJ Cali están ligados a tres dimensiones. <b>1. Interna:</b> el interés-obsesión de introducir un cambio en la cultura organizacional para lograr dinamismo, romper con el confort y la endogamia, la lentitud de los procesos...en otras palabras introducir mayor agilidad en la toma de decisiones y acciones de la institución...acortar los debates...las explicaciones... <b>2. Externa:</b> la necesidad de estar en la elite académica...generar diferenciación...diferenciación que sustentará ser una institución de precio alto...de responder mejor al mercado, pues la universidad mostraba que se iba para atrás: menor ingreso de estudiantes, admisión de estudiantes sin las mejores condiciones académicas (Desempeño en pruebas de bachillerato-SABER 11), puntajes en pruebas finales de estudios universitarios (SABER PRO) no altos, sino promedios...<b>3. Misional:</b> la Compañía de Jesús tiene como principio el Magis que es sinónimo de calidad, de excelencia...Adicionalmente, la institución como un todo, tenía experiencias en la acreditación de programas académicos (sedes Bogotá y Cali) e institucional (Sede Bogotá en 2003).</p> <p>La post-acreditación institucional. A partir de la acreditación institucional obtenida en 2013 por ocho años, la universidad avanza en la construcción de una cultura de la medición: el indicador, que aporta a demostrar lo que se expone o declara, así como también a nutrir los análisis con base en hechos y datos. Los informes externos en donde se señalan las fortalezas y debilidades (Resolución del MEN) y los planes de mejoramiento (Pares del CNA) se reconocen como elementos lógicos y necesarios para el desarrollo de la institución, los cuales son integrados a la planeación estratégica de la universidad.</p>

---

Directivo 2	<p>El proceso de acreditación institucional coincide con el proceso de renovación de la planeación estratégica institucional, donde resulta que el proceso de acreditación nutre la planeación a través de los ejercicios de autoevaluación.</p> <p>El proceso de planeación institucional se hace con un horizonte a 10 años (2012-2021), y una evaluación intermedia a los cinco años.</p> <p>La importancia de la acreditación institucional se centra en el compromiso con la excelencia...con la calidad; se acatan los criterios del CNA; sin embargo, se reconoce que “todo sistema de evaluación-medición es incompleto”, por ejemplo, querer medir los resultados de algo tan complejo: desarrollo de los perfiles de egresados. Al mismo tiempo, “el país necesita mejores universidades...segregar las universidades por su calidad...controlar la proliferación de IES sin condiciones...”.</p> <p>“La fuerza de la acreditación está en la dinámica del plan de mejoramiento...sentir que se ha estado haciendo el mejoramiento...”</p> <p>La planeación es la base para la acreditación institucional...para la calidad...</p> <p>El sistema de educación superior estaba en deuda con el aprendizaje...la universidad se creía un oráculo de conocimiento..."la universidad debe dar cuenta del impacto"</p>
Directivo 3	<p>Se tiene una acreditación, ahora, multicampus: sedes Bogotá y Cali, el manejo es simultaneo y coordinado para la acreditación institucional. Es la oficina de planeación la encargada de dirigir el proceso de acreditación institucional para cada sede.</p> <p>Se avanza en la construcción de un sistema de aseguramiento de la calidad...es el medio para ser una universidad acreditada...</p> <p>En el marco de la acreditación institucional, la calidad se pone en tensión dinámica con la sostenibilidad, en otras palabras, calidad académica y financiación son dos fuerzas que están en tensión, necesaria. Los indicadores de calidad-académico rivalizan con los indicadores económico-financieros; la sostenibilidad es: recursos de inversión para lo académico, recursos para gastos de funcionamiento (nomina)... "si no mantenemos la sostenibilidad económica-financiera de la universidad de nada nos sirve los excelentes indicadores de calidad académica..." "una de las condiciones de la calidad académica es que haya universidad".</p> <p>La PUJ Cali depende del 85% de las matrículas de los estudiantes para las funciones misionales de docencia, investigación y servicio a la comunidad, por lo que desde la docencia (matrícula) se financian las otras labores misionales; asunto que es difícil/debilidad.</p> <p>En suma, el proceso de la acreditación institucional de la PUJ Cali es complementada por el modelo de la gestión por procesos y su dinámica de reuniones de mejora continua (eficiencia) para lograr balance entre la sostenibilidad (indicadores económico-financieros) y lo misional (indicadores de calidad). Además, la acreditación institucional es un proceso que requiere de recursos, optimizados y nuevos, para su desenvolvimiento..."la calidad cuesta".</p>
Directivo 4	<p>La acreditación institucional implica un proceso de evaluación que permite determinar el lugar dónde se encuentra la institución y explicar su comportamiento, para lo cual se llevan a cabo varios pasos en la Javeriana:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Revisión de documentos que dan cuenta de la evaluación institucional.</li><li>2. Participación de actores internos y externos de la comunidad universitaria.</li><li>3. Revisión de las recomendaciones del CNA y propias de la institución en donde por ejemplo se identifica la necesidad de “visibilizar los datos del medio universitario” ...</li></ol>

---

---

“tener hechos y datos permite tomar decisiones” ... “dar razón de cómo se comporta la institución”.

4. La gestión de procesos: implementación de modelos normalizados de gestión (ISO 9001) en áreas administrativas, primero, y ahora en las demás para asegurar la calidad como optimizador de procesos, mediante indicadores de control, por ejemplo.

5. Atender el cambio de las reglas de la acreditación dadas por el CESU, CNA.

En el marco de la planeación institucional 2012-2021, la acreditación institucional se suma como medio de evaluación y aporta en la alineación de los planes generales y de las dependencias, y en la gestión planificada para lograr las metas. Es decir, la acreditación institucional ayuda a la planeación institucional para definir el qué y el cómo se desarrolla la institución.

---

Técnico 1

Los antecedentes del proceso de acreditación institucional consideran: 1. La experiencia de la sede de Bogotá (Acreditada institucionalmente en 2003), 2. La experiencia en la acreditación de programas académicos (Ingeniería industrial de Cali), 3. La experiencia de no obtención de acreditación de programas (psicología y Contaduría pública), 4. La participación en el grupo de universidades "grandes" del país (G10) que operacionaliza la directriz de la acreditación institucional dada en la Ley 30 de 1992 y 5. El cambio institucional entre 1998 y 2012 de la sede de Cali, periodo en donde se establecen la rectoría, las vicerrectorías y la oficina de planeación para la sede de Cali con autonomía propia.

El desarrollo del proceso se caracteriza por los siguientes periodos y hechos en los mismos:

2006: iniciación del proceso de acreditación institucional. Se asocian los procesos de planeación institucional y acreditación institucional.

2006-2010: formulación del proyecto de acreditación institucional en el plan estratégico 2006-2010.

2009: asignación del gerente al proceso de acreditación institucional.

2009-2010: iniciación del proceso de acreditación en conjunto con la sede de Bogotá. Se adopta la metodología de Bogotá, cuyo objetivo era la re-acreditación, mientras que Cali es la acreditación por primera vez; se conforman dos equipos: 1. Equipo técnico-operativo: dos personas para Cali, 2. Equipo directivo: integrado por el consejo directivo (1) y de facultades (3-4). El primero con la tarea de dirigir, producir la información y documentos para la acreditación institucional; el segundo a cargo del análisis de la información, la valoración (cuantitativa y cualitativa) de la calidad y el aval del proceso, y en donde el estamento de profesores tiene mayor representación y decisión.

2012: ejecución de la visita de pares externos. La PUJ prepara un conjunto de presentaciones sobre la institución, las cuales son confrontadas por los pares a través de sus prácticas de evaluación; posteriormente elaboran el informe del proceso y es enviado a la PUJ quien lo acepta por sus coincidencias (80% con la autoevaluación institucional).

2012-2013: obtención de la acreditación institucional de alta calidad por 8 años.

2013-2015: suspensión de la dinámica del proceso de acreditación e inicio del proceso de planeación institucional con la inclusión de resultados del plan de mejoramiento institucional propio y de externos (pares del CNA y MEN).

2015: re-iniciación del proceso para la re-acreditación de las sedes Cali y Bogotá, con la salvedad de que Cali cuenta con mayor autonomía y los lineamientos del proceso de acreditación son ajustados por el CNA para las instituciones que tienen varias sedes.

2018: preparación de documentos y desarrollo de consultas para la re-acreditación de la sede Cali.

---

Fuente: Entrevistas semi-estructuradas a directivos y técnicos del proceso de acreditación institucional (2018)

#### *3.4.2.4. Desempeño en el proceso de acreditación institucional de alta calidad.*

Con base en el informe de autoevaluación (año 2010), la evaluación externa (año 2011) y la resolución del MEN (año 2012), la alta calidad institucional de la Pontificia Universidad Javeriana, sede Cali, presenta el siguiente desempeño:

**Autoevaluación institucional, año 2010.** De acuerdo con el documento “Síntesis de la autoevaluación institucional 2010”, elaborado por la Javeriana, este proceso se desarrolla de forma conjunta para las sedes central y seccional, ciudades de Bogotá y Cali, respectivamente; se destaca que, la primera había logrado la acreditación institucional en el año 2003, por lo que continúa con la re-acreditación, mientras que la seccional Cali, inicia el primer proceso.

Es el Consejo Directivo de cada sede, quien toma la decisión de presentar la autoevaluación institucional de forma conjunta ante el CNA. La metodología de dicho ejercicio se caracteriza por:

1. Seguir los lineamientos del CNA: evaluación de las 33 características que conforman los diez factores: 1. Misión y proyecto institucional, 2. Estudiantes y profesores, 3. Procesos académicos, 4. Investigación, 5. Pertinencia e impacto social, 6. Autoevaluación y autorregulación, 7. Bienestar institucional, 8. Organización, gestión y administración, 9. Recursos de apoyo académico y planta física, 10. Recursos financieros.
2. Ponderación de factores: asignación de pesos relativos a los factores de acuerdo con el ideal de calidad propio de la institución, tarea que es realizada por el consejo directivo de cada sede.
3. Recolección de información: generación de datos para calificar las características, los factores y determinar el estado de la calidad institucional. En este paso participan los

estudiantes, profesores, directivos, personal administrativo, egresados, organizaciones del sector externo (empleadores, organismos gubernamentales y no gubernamentales), información interna (estadísticas, documentos: normas, estatutos, proyecto educativo, reglamentos, y demás), información externa de referencia-comparación con otras instituciones similares-pares.

4. Calificación de la calidad: determinación del nivel de calidad a través de la medición, ponderada, de los factores y sus características por parte del consejo directivo. El estado de la calidad incluye la valoración cuantitativa sobre una escala de uno a cinco, siendo cinco lo mejor, la definición de fortalezas y debilidades para los factores, aspectos positivos y negativos para las características, y la generación de sugerencias de mejora. La calificación global de la seccional de Cali fue de 4.3, resultado superior en dos décimas al límite inferior de alta calidad definido por la institución.

En resumen, la siguiente tabla muestra la calificación de la autoevaluación institucional para la seccional de Cali, realizada en 2010 por la Javeriana.

Tabla 21.

*Calificación ponderada de la autoevaluación institucional 2010.*

<b>Factor</b>	<b>Características</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>
1. Misión y proyecto institucional	1-3	10%	4.4
2. Estudiantes y profesores	4-11	14%	4.3
3. Procesos académicos	12-13	13%	4.3
4. Investigación	14-15	11%	4.1
5. Pertinencia e impacto social	16-18	11%	4.1
6. Autoevaluación y autorregulación	19-21	8%	4.1
7. Bienestar universitario	22-24	9%	4.4
8. Organización, gestión y administración	25-27	8%	4.3
9. Recursos de apoyo académico y planta física	28-29	8%	4.6
10. Recursos financieros	30-33	8%	4.4
<b>Total/Promedio</b>	<b>33</b>	<b>100%</b>	<b>4.3</b>

Fuente: Documento Síntesis de autoevaluación institucional (2010)

Asimismo, la Javeriana, mediante el documento de síntesis de la autoevaluación presenta las fortalezas y debilidades institucionales, haciendo una adaptación en la denominación de los factores. La siguiente tabla hace un resumen de ellos.

Tabla 22.

*Resultados de la autoevaluación institucional 2010.*

<b>Categorías</b>	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
1. Dirección, organización e identidad javeriana	La relación de la formación integral con el proyecto institucional; la búsqueda por el desarrollo de las personas; disposición de documentos fundacionales y reglamentarios actuales y pertinentes; la formulación sistemática de procesos de planeación institucional; la evaluación sistemática de la actividad universitaria.	La falta de articulación entre la planeación institucional y las metas de las unidades académicas; el mejor uso de la información e indicadores; la comunicación, sus canales y procesos al interior de la universidad.
2. Profesores	La calidad del cuerpo profesoral: formación académica, calidad docente, preparación de clases y puntualidad en entrega de calificaciones; la cualificación académica del profesorado: aumento de doctores; el reglamento y gestión del reglamento profesoral.	La revisión y actualización del reglamento profesoral; el fortalecimiento de la gestión administrativa para la carrera docente.
3. Estudiantes	El reglamento estudiantil actualizado; el sistema de financiamiento para cursar el programa académico; los procesos académicos y administrativos relacionados con la matrícula y el servicio de secretarías de facultad.	La necesidad de aumentar las becas de estudio; el incrementar la vinculación de estudiantes con alto desempeño académico; el desarrollo de normatividad particular para los posgrados.
4. Docencia: programas académicos de pregrado y posgrado	La diversificación creciente de programas de pregrado y posgrado; la reforma curricular de pregrados; las características de los programas: evaluación, actualización, calidad de cursos y pedagogía; el uso de las tecnologías virtuales en la educación.	La enseñanza del inglés en pregrados; la mayor interdisciplinariedad; la producción de una política de posgrados.
5. Investigación	La política de investigación; el aumento de tiempo profesoral a la investigación.	El desarrollo joven de la investigación, entonces la necesidad de su fortalecimiento.
6. Pertinencia e impacto social	El servicio a la sociedad: la responsabilidad social; la orientación regional: consultoría y educación continua.	La consolidación de la relación de la universidad con la ciudad y la región requiere fortalecerse; la falta de articulación de actividades de impacto social.
7. Bienestar institucional	La estructura del Medio: centro deportivo, cultural, bienestar y San Francisco Javier, presta un servicio de alta calidad; la consolidación de actividades con reconocimiento: Copa Loyola y Universidad Saludable.	El nivel de cobertura de los servicios de bienestar necesita ser aumentado a la jornada nocturna;

Categorías	Fortalezas	Debilidades
8. Gestión y recursos	La estructura organizacional moderna y actualizada; los recursos académicos y de planta física: biblioteca, la infraestructura tecnológica, la calidad arquitectónica, entre otros; el patrimonio financiero creciente; la creación y mantenimiento de fondos de estabilidad; el manejo financiero y del presupuesto: equilibrio entre ingresos y gastos.	La falta de espacios de descanso para la comunidad académica; los problemas de comunicación entre dependencias; la mejora requerida para un mayor desarrollo interdisciplinario de los departamentos académicos; la alta dependencia de ingresos por matrícula académica; la percepción sobre la calidad de los criterios del presupuesto;

Fuente: Documento Síntesis de autoevaluación institucional (2010)

**Evaluación institucional externa, año 2011.** El CNA, a través de pares externos<sup>40</sup>, realiza el ejercicio de evaluación externa que determina un desempeño de 4.2, sobre una escala de 1 a 5 para la Javeriana en 2011; dicho resultado, con base en las mismas escalas<sup>41</sup> de calificación, significa que la institución tiene un cumplimiento de alto grado en las condiciones que se fijan para la alta calidad. La siguiente tabla, presenta los resultados por cada factor y global.

Tabla 23.

*Calificación ponderada de la evaluación externa de pares 2011.*

Factor	Características	Ponderación	Calificación
1. Misión y proyecto institucional	1-3	10%	4.4
2. Estudiantes y profesores	4-11	14%	4.1
3. Procesos académicos	12-13	13%	4.3
4. Investigación	14-15	11%	4.0
5. Pertinencia e impacto social	16-18	11%	4.3
6. Autoevaluación y autorregulación	19-21	8%	4.1
7. Bienestar universitario	22-24	9%	4.5
8. Organización, gestión y administración	25-27	8%	4.3
9. Recursos de apoyo académico y planta física	28-29	8%	4.5
10. Recursos financieros	30-33	8%	4.3
<b>Total/Promedio</b>	<b>33</b>	<b>100%</b>	<b>4.2</b>

Fuente: Documento Formato para presentación del informe de evaluación externa con fines de acreditación institucional (2011)

<sup>40</sup> El equipo de pares externos del CNA a cargo del proceso de evaluación externa para la acreditación institucional de alta calidad de la Javeriana en 2012 son: Arturo Infante (Coordinador), Eugenio Vogel Matamala (Par internacional), Emilio Aljure Nasser, Hernán Jaramillo, Claudia Velandía, Alba Luz Muñoz y Graciela Amaya de Ochoa (Redactora).

<sup>41</sup> Los pares evaluadores, así como la propia institución-Javeriana-, establecen escalas de nivel para las calificaciones cuantitativas obtenidas. Se cumple plenamente (4.6 a 5.0), se cumple en alto grado (4.1 a 4.5), se cumple aceptablemente (3.6 a 4.0), se cumple insatisfactoriamente (3.1 a 3.5), no se cumple (por debajo de 3.0).

Asimismo, los pares externos, a través del documento Formato para presentación del informe de evaluación externa con fines de acreditación institucional (2011), señalan un conjunto de recomendaciones para el mejoramiento de la calidad universitaria. La siguiente tabla expone las sugerencias de cambio.

Tabla 24.  
*Resultados de la evaluación externa de pares 2011.*

<b>Factor</b>	<b>Recomendaciones para el mejoramiento de la calidad institucional</b>
1. Misión y proyecto institucional	Tres recomendaciones con orientación hacia la reformulación de cambios en la declaración de su función social (misión), la difusión y enfoque temporal en el servicio (extensión) y el desarrollo del proceso de planeación estratégica con expertos externos y la dirección total de la institución.
2. Estudiantes y profesores	Siete recomendaciones, las cuales abordan temáticas como la deserción estudiantil (impactos), la producción intelectual (estímulos y reconocimientos), la docencia (formación doctoral, cantidad adecuada para la calidad, usos de la evaluación docente, escalas salariales) y el financiamiento (becas y créditos, posgrados principalmente).
3. Procesos académicos	Seis recomendaciones con enfoque hacia lo curricular (de lo multidisciplinar a lo transdisciplinar), la sistematización de prácticas exitosas (formación por competencias en medicina, por ejemplo), el manejo de la segunda lengua, la medición del emprendimiento, la internacionalización de los currículos y programas, la autoevaluación de posgrados, la transformación de especializaciones en maestrías de investigación, preferiblemente.
4. Investigación	Cinco recomendaciones en donde se tratan los grupos de investigación (fortalecimiento), la internacionalización (asociaciones e intercambios), la producción científica con nivel internacional, los programas académicos de maestría y doctorado.
5. Pertinencia e impacto social	Seis recomendaciones orientadas hacia la generación de estímulos para el involucramiento de egresados y la participación de docentes en consultorías, el estudio de impactos (egresados y consultorías), mayor incidencia en la participación estatal y social de la ciudad de Cali.
6. Autoevaluación y autorregulación	Cinco recomendaciones orientadas hacia la autoevaluación (más amplia y sistematizada), la certificación de la calidad de los procesos administrativos y unidades de apoyo, la resistencia de directivos y personal administrativo (reducción), los informes institucionales de la acreditación (mayor evidencia o soporte de los juicios propios).
7. Bienestar institucional	Una recomendación dedicada a la articulación del bienestar en todos los estamentos, especialmente en la responsabilidad de la dirección para su desarrollo.
8. Organización, gestión y administración	Una recomendación orientada hacia el sistema de evaluación del desempeño para motivar un liderazgo inspirador, y de otra parte, la comunicación institucional para la participación de vinculación de la comunidad en los proyectos.
9. Recursos de apoyo académico y planta física	Una recomendación que coincide, totalmente, con la anterior.
10. Recursos financieros	Tres recomendaciones enfocadas hacia el financiamiento (reducción de dependencia por matrículas), el análisis de la relación ingresos y gastos (equilibrio), el manejo de los recursos (mayor efectividad de la operación).

Fuente: Documento Formato para presentación del informe de evaluación externa con fines de acreditación institucional (2011)

**Concepto del desempeño de la alta calidad institucional-MEN<sup>42</sup>, año 2012.** El Ministerio de Educación Nacional-MEN, con base en los resultados de la evaluación de pares externos que nutren el informe del Consejo Nacional de Acreditación ante el gobierno para el reconocimiento público de la alta calidad, emite la Resolución No. 2333 de 2012, en la cual, destaca varios aspectos, entre ellos:

- La vigencia del reconocimiento de alta calidad es ocho (8) años.
- Teniendo en cuenta que, el proceso de acreditación de la sede Cali se hace en simultánea con la re-acreditación de la sede Bogotá, el MEN reconoce un total de 30 aspectos positivos para la institución, los cuales, se asocian con estudiantes (acompañamiento y otorgamiento de becas), profesores (carrera docente), investigación (reconocimiento de grupos por COLCIENCIAS, producción de artículos e indexación de revistas), infraestructura (modernización), currículo (flexibilidad e interdisciplinariedad), bienestar (programas y cobertura) y gestión financiera (aumento de los ingresos operacionales), entre otros.

Asimismo, el MEN destaca aspectos por mejorar a través de recomendaciones que se enfocan hacia:

- Estudiantes: control a la deserción.

---

<sup>42</sup> El Ministerio de Educación Nacional emite las resoluciones 2333 de 2012 para hacer público reconocimiento de la calidad institucional de la Pontificia Universidad Javeriana, sede Cali.

- Profesores: apoyo para la formación docente de doctorado, aumento de profesores de planta, organización y control del trabajo docente.
- Investigación: fortalecimiento de grupos de investigación y generación de incentivos para lograr mejores impactos nacionales e internacionales.
- Currículo de los programas: sistematización y evaluación del emprendimiento, la interdisciplinariedad, la flexibilidad y la internacionalización.
- La institución: difusión de las actividades, programas y logros institucionales.

En otras palabras, el caso de la Pontificia Universidad Javeriana sede Cali, presenta una implementación de la teoría institucional, deriva del isomorfismo (competitivo, mimético y normativo), con efectos en la autonomía universitaria.

Por último, respecto al desempeño cuantitativo de la calidad en la Javeriana, se presentan diferentes resultados; algunos de ellos y su tendencia se pueden observar en la siguiente tabla:

Tabla 25.

*Indicadores del desempeño institucional. Caso Pontificia Universidad Javeriana, sede Cali.*

Asunto	No	Indicador	Años					
			2008	2010	2012	2014	2016	2018
Estudiantes	E1	Estudiantes pregrado inscritos	1965	1974	2523	2954	3808	2828
	E2	Estudiantes pregrado admitidos	1782	1732	1951	2065	2536	2195
	E3	Estudiantes pregrado matriculados	1465	1469	1629	1746	2021	1779
	E4	Estudiantes pregrado en bajo rendimiento académico (excluidos)	255	197	232	214	177	87
	E5	Estudiantes posgrado inscritos	740	936	986	1211	1516	1477

Asunto	No	Indicador	Años						
			2008	2010	2012	2014	2016	2018	
Programas	E6	Estudiantes posgrado admitidos	672	850	909	1089	1300	1217	
	E7	Estudiantes posgrado matriculados	561	711	808	970	1156	1029	
	E8	Estudiantes posgrado en bajo rendimiento académico (excluidos)	1						
	P1	Pregrados ofertados	14	18	18	19	20	22	
	P2	Pregrado con acreditación CNA y otras		6	8	8	9	10	
	P3	Especializaciones ofertadas	10	16	16	16	19	19	
	P4	Maestrías ofertadas	4	4	7	12	15	20	
	P5	Doctorados Ofertados	0	0	0	1	3	3	
Docentes	P6	Maestrías con acreditación CNA y otras	0	0	0	0	0	0	
	P7	Doctorados con acreditación CNA y otras	0	0	0	0	0	0	
	D1	Profesores de planta (tiempo completo o parcial)	237	263	311	325	355	376	
	D2	Profesores con título de PhD	36	45	55	75	101	127	
	Investigación	I1	Publicaciones en revistas indexadas: SCOPUS, ISI	30	39	39	71	101	81
		I2	Grupos de investigación reconocidos Colciencias	15	15	30	26	24	22
		I3	Grupos de investigación en categoría A, A1, A2	6	6	4	2	8	14
Financiera		F1	Ingresos por matrículas pregrado (Miles de pesos)	38.484.337	43.516.277	55.256.183	66.456.174	85.501.488	103.335.000
	F2	Ingresos por Ser Pilo Paga (Miles de pesos)					9.034.000	17.363.000	
	F3	Ingresos por matrículas	6.833.990	9.525.511	12.574.871	14.157.550	19.591.109	20.875.000	

Asunto	No	Indicador	Años					
			2008	2010	2012	2014	2016	2018
		posgrado (Miles de pesos)						
	F4	Ingresos por Colciencias-Becas posgrado (Miles de pesos)					653.905	281.341
	F5	Porcentaje del valor de matrículas de estudiantes de pregrado y posgrado sobre los ingresos totales	80%	79%	78%	77%	79%	79%
	F6	Ingresos por venta de servicios (Miles de pesos)	1.464.485	1.540.216	1.883.369	2.437.263	3.554.988	4.136.000
	F7	Ingresos por educación continua (Miles de pesos)	3.011.980	2.851.208	5.294.728	6.373.672	6.752.823	7.054.000
	F8	Valor de los créditos de la PUJ (Miles de pesos)				11.125.000	14.817.000	20.504.000
	F9	Cantidad de estudiantes con crédito de PUJ			2180	2865	3162	3415
	F10	Valor total del presupuesto PUJ (Miles de pesos)	51.721.691	65.157.692	80.650.613	95.849.104	119.717.882	156.326.000

Fuente: Luis Alberto Pérez Bonfante, 2018 con base en registros de fuentes primarias (CNA, MEN, Javeriana)

En resumen, los indicadores cuantitativos asociados con el desempeño académico-administrativo en el marco del proceso de acreditación institucional de alta calidad de la Javeriana, demuestran cambios en las perspectiva académica (Condición de admisión de estudiantes de pregrado, mayor oferta de posgrados, formación doctoral en docentes, producción científica con reconocimiento), administrativa (Inclusión del área de planeación adscrita a la rectoría para la calidad institucional y ruptura del paradigma del confort y la endogamia) y financiera (Aumento de la capacidad de generación de recursos propios y acceso a recursos

públicos para la formación profesional: Programa Ser Pilo Paga-Generación E) que, responden afirmativamente la hipótesis de investigación.

## Capítulo 4

### **Resultados, efectos y discusión sobre el proceso de acreditación institucional de alta calidad**

De acuerdo con el marco teórico, teoría institucional y variante de isomorfismo, las organizaciones, en este caso, Universidades del Valle y Pontificia Universidad Javeriana, sede Cali, realizan transformaciones por la legitimidad (isomorfismo coercitivo), la respuesta eficaz a la incertidumbre (isomorfismo mimético), la adquisición de nuevo conocimiento (isomorfismo normativo) y lograr un mejor desempeño en la rivalización sectorial (isomorfismo competitivo).

De otra parte, investigaciones ligadas con la autonomía universitaria y la calidad en la educación superior indican tensiones entre dichos ámbitos, destacándose la primera por la libertad, responsable por algunos autores, y la segunda por el control o aseguramiento de las condiciones definidas de la educación superior.

En particular, este apartado tiene el propósito de profundizar el análisis e interpretación de los datos de la investigación, mediante la combinación de los informes de autoevaluación y estadísticas agregadas con los proyectos educativos de las instituciones estudiadas y sus planes de desarrollo. Esto se realizará tomando como referente el marco teórico propuesto y el análisis sobre la autonomía universitaria en Colombia. De esta manera se precisarán los resultados y efectos generados por el proceso de acreditación institucional de alta calidad sobre la autonomía universitaria en los dos casos de estudio: Universidad del Valle y Pontificia Universidad Javeriana.

#### 4.1 Resultados y efectos del proceso de acreditación institucional. Caso Universidad del Valle

La dirección universitaria, cuerpo de la estructura organizacional en donde participan representantes de estudiantes, docentes, unidades académicas (facultades, escuelas e institutos), rectores, egresados, sector productivo, gobierno nacional (Presidencia de la República y Ministerio de Educación), y gobierno departamental (Gobernador (a) del Valle del Cauca), ha definido el marco para el desarrollo de la universidad mediante la formulación de planes, entre los que se destacan, de acuerdo con el periodo de estudio de la investigación doctoral: plan de desarrollo 1986-2000 (1989), plan estratégico de desarrollo 2005-2015 (2005), plan estratégico de desarrollo 2005-2015 (2015), plan estratégico de desarrollo 2015-2025 (2015) y proyecto educativo institucional (2002). Asimismo, se destacan los informes de autoevaluación institucional de los años 2004 y 2013, y las estadísticas agregadas relacionadas con el desempeño en las perspectivas académica, administrativa y financiera que se expone en la tabla 19 (Indicadores de desempeño institucional. Caso Universidad del Valle).

El marco de desarrollo de la universidad está ligado a la propia identidad institucional, la cual tiene entre sus características, los siguientes elementos:

- **Misión**<sup>43</sup>: “formar en el nivel superior, mediante la generación, transformación, aplicación y difusión del conocimiento en los ámbitos de las ciencias, la técnica, la tecnología, las artes, las humanidades y la cultura en general. Atendiendo a su carácter de universidad estatal, autónoma y con vocación de servicio social, asume

---

<sup>43</sup> Misión de la Universidad del Valle: <http://www.univalle.edu.co/la-universidad/acerca-de-univalle/mision>

compromisos indelegables con el desarrollo de la región, la conservación y el respeto del medio ambiente y la construcción de una sociedad más justa y democrática”.

- **Visión:** de acuerdo con el plan estratégico de desarrollo, periodo 2005-2015, la visión de la Universidad del Valle es “La Universidad del Valle, como una de las más importantes instituciones públicas de educación superior de Colombia en cobertura, calidad y diversidad de sus servicios, aspira a consolidarse como una Universidad de excelencia, pertinente, innovadora, eficiente, competitiva, con proyección internacional y de investigación científica” (Plan estratégico de desarrollo, 2005, p. 20). Posteriormente, periodo 2015-2025, la visión se define así “Ser reconocida como una Universidad incluyente con altos estándares de calidad y excelencia, referente para el desarrollo regional y una de las mejores universidades de América Latina” (Plan estratégico de desarrollo, 2005, p. 12).
- **Principios, propósitos, valores:** de acuerdo con los planes estratégicos de desarrollo, periodos 2005-2015 y 2015-2025, los fundamentos filosóficos de la Universidad del Valle ligados con la cultura corresponden a:

#### **Principios y propósitos, periodo 2005-2015:**

- **Principios:**
  - El respeto y la prevalencia del interés colectivo sobre el particular y la defensa de la igualdad de oportunidades.

- La libertad en el proceso enseñanza-aprendizaje, la investigación, la difusión del pensamiento en un ámbito de pluralismo ideológico y diversidad cultural que haga posible la promoción de la crítica y el debate público.
  - La integralidad en la formación, entendida como equilibrio entre los aspectos científico, tecnológico, artístico y humanístico en los procesos de aprendizaje.
  - El compromiso con la paz, la democracia, la defensa del interés público, el ejercicio de los derechos humanos, la promoción de los deberes civiles y el desarrollo de la civilidad.
- **Propósitos:**
    - Ofrecer un servicio público de educación superior de acuerdo con los principios, derechos y deberes consagrados en la Carta Política y en las Leyes de la República.
    - Brindar oportunidades para una formación de excelencia, homologada internacionalmente, que le permita a sus egresados ejercer un liderazgo cultural y ciudadano, y cumplir a cabalidad sus funciones profesionales y de servicio a la comunidad.
    - Propiciar en los estudiantes un desarrollo personal, social y cultural basado en los valores de la razón, el compromiso ético y la sensibilidad estética que les permita desarrollar sus talentos y fortalecer su autoestima

- Hacer de la investigación un eje central de la actividad universitaria y propiciar su integración con los programas de formación.
- Promover la apropiación crítica, la creación y la transferencia responsable del conocimiento y su aplicación al estudio y la transformación del entorno.
- Fomentar el estudio y el enriquecimiento del patrimonio cultural de la Nación y la defensa, valorización y conservación del medio ambiente y el desarrollo de su biodiversidad.
- Fomentar el respeto, conservación y mantenimiento de los espacios de educación y trabajo como medios indispensables para el cumplimiento de sus funciones.
- Promover una cultura de calidad y excelencia en todas las instancias y niveles de la organización, en la gestión académica, docente, investigativa y administrativa.
- Brindar apoyo y asesoría especializada al Estado y a los diversos sectores sociales, conservando su autonomía académica e investigativa.
- El ejercicio de la autonomía universitaria basado en la misión de la Institución y en el uso y administración responsables de los bienes públicos.
- Fortalecer el desarrollo educativo de la región y del país en todos los niveles y modalidades.
- Trabajar para que los grupos en situación de inequidad social puedan acceder a la educación superior en condiciones de igualdad de oportunidades y sobre la base de los méritos propios y del trabajo personal.

**Principios, propósitos y valores, periodo 2005-2015:**

- **Principios**

- La autonomía universitaria entendida como el ejercicio de las libertades académicas para cumplir con sus funciones misionales, administrar sus recursos, darse sus propias formas de gobierno y organización, y definir sus normas en el marco de las disposiciones constitucionales y legales.
- La libertad de enseñanza, de investigación, de creación artística y de producción intelectual en un ámbito de pluralismo ideológico y diversidad cultural con base en el ejercicio responsable de la cátedra, que haga posible el aprendizaje, la difusión del pensamiento, la proyección social, la crítica y el debate público.
- La formación integral orientada al logro de la autonomía personal con base en el desarrollo pleno de las potencialidades del ser humano y en el equilibrio entre lo científico, tecnológico, artístico y humanístico en los procesos de aprendizaje.
- El respeto y la prevalencia del interés general sobre el particular y del interés público sobre el privado, que reconozca su carácter de institución educativa al servicio de la sociedad.
- La defensa de la igualdad de derechos, oportunidades, respeto por las diferencias y la pluralidad.
- El compromiso con la democracia; la defensa y protección de los derechos humanos, políticos, sociales, económicos y de cuarta generación; la búsqueda de la paz; y la promoción de las obligaciones y deberes ciudadanos.

- La responsabilidad con el desarrollo integral y sostenible de la región del suroccidente colombiano y del Departamento del Valle del Cauca y su articulación con el contexto nacional y global.
  - La igualdad de oportunidades, el respeto mutuo y el beneficio recíproco en el establecimiento de relaciones entre instituciones nacionales e internacionales de educación, investigación, productivas y culturales.
  - La defensa de los valores, expresiones y tradiciones propias de la diversidad y de la interculturalidad, que constituyen la memoria cultural y la identidad regional y nacional.
  - La participación como fundamento de su condición colegiada y autónoma, que reconozca el derecho y el compromiso de los distintos actores de la comunidad universitaria de aportar a su desarrollo.
- **Propósitos**
    - Garantizar el derecho a la educación superior como un servicio y un bien público de acuerdo con los principios, derechos y deberes consagrados en la Carta Política y en las leyes de la República.
    - Promover en todas las instancias, niveles de la organización y gestión académica, docente, investigativa y administrativa, una cultura de calidad, excelencia, mejoramiento continuo diversificada y homologada internacionalmente, que le permita a sus egresados ejercer un liderazgo cívico - cultural y cumplir a cabalidad sus funciones profesionales y de servicio a la comunidad.

- Propiciar en los estudiantes desarrollo personal, social y cultural basado en los valores de la razón y de la democracia, el compromiso ético y la sensibilidad estética y fomentar su participación en la vida universitaria, de tal manera que les permita desarrollar sus talentos, capacidades y fortalecer su autoestima.
- Hacer de la investigación y de la proyección social los ejes centrales de la actividad académica; propiciando su integración con los programas de formación en pregrado y postgrado, en la estimulación de los procesos de innovación y apropiación social del conocimiento.
- Promover la creación, pensamiento crítico, la apropiación crítica, la transferencia responsable del conocimiento y su aplicación al estudio y a la transformación del entorno social.
- Fomentar el estudio y el enriquecimiento del patrimonio cultural de la nación; la defensa, sostenibilidad, conservación del medio ambiente y el desarrollo de la biodiversidad.
- Brindar apoyo y cooperación especializada a entidades públicas y diversos sectores sociales, conservando su autonomía académica, investigativa y de proyección social.
- Fortalecer el desarrollo educativo de la región y del país en todos los niveles y modalidades y consolidar la presencia institucional en las subregiones de su influencia.

- Consolidar las políticas y programas de inclusión social, el acceso, la permanencia y los logros educativos en condiciones de equidad e igualdad de oportunidades para las personas en condiciones de discapacidad o desventaja, sobre la base de los méritos propios y el trabajo personal.
- Promover prácticas de autoevaluación de todas las actividades propias de la institución en el marco de un proceso de autorregulación permanente.
- Impulsar la interdisciplinariedad como criterio fundamental para el desarrollo y la articulación de la formación, la investigación y la proyección social.
- **Valores**
  - **Dignidad.** Reconocimiento del valor que cada persona tiene como sujeto único e irrepetible, titular de derechos y obligaciones.
  - **Honestidad.** Exigencia de actuar con conciencia del respeto a las normas que se consideran legítimas, honrar la verdad y proceder con prudencia y sensatez en la vida universitaria.
  - **Respeto por la diferencia.** Reconocimiento y protección de las múltiples formas de ser, de pensar, de actuar y expresión de los miembros de la comunidad universitaria, sin menoscabo de los derechos fundamentales de las personas, el bien común, el patrimonio y los recursos de la Universidad y del Estado.
  - **Justicia y equidad.** Aplicación proporcionada y equilibrada del conjunto de normas institucionales que regulan las relaciones entre los integrantes de la

comunidad universitaria, en el marco de equidad que tenga en cuenta sus condiciones, sus diferencias, sus méritos, sus realizaciones y sus necesidades.

- **Solidaridad.** Capacidad de contribuir a la solución de los problemas de los miembros de la comunidad universitaria, en momentos de adversidad o de dificultad sin contraprestación o beneficio.
- **Defensa del medio ambiente.** Compromiso con la protección, defensa, conservación, estudio, valoración y aprovechamiento sostenible del medio ambiente, como fundamento de la vida humana, para el presente y el futuro de las nuevas generaciones.
- **Responsabilidad.** Compromiso de actuar con diligencia, atención, oportunidad y espíritu de servicio en la realización de sus funciones, por parte actuar con conciencia del respeto a las normas que se consideran legítimas, honrar la verdad y proceder con prudencia y sensatez en la vida universitaria. de directivos universitarios, profesores, estudiantes, empleados, trabajadores y contratistas.
- **Transparencia.** Manejo claro y diáfano por parte de los servidores públicos de los procesos de contratación y manejo de los recursos humanos, económicos y financieros, con base en las reglas y los procedimientos establecidos y una adecuada información, que haga posible el seguimiento de la gestión y la rendición de cuentas ante la sociedad y los organismos de control del Estado.
- **Racionalidad.** Uso prudente y ponderado de los recursos públicos de distinto carácter, que garantice la eficiencia y pertinencia en su utilización.

- **Reflexión.** Promoción del entendimiento y comprensión de las dinámicas de interés para la sociedad y los individuos como un bien público que se genera, se apropia y se transfiere.

Entonces, de acuerdo con las definiciones estratégicas de misión, visión, valores, principios y propósitos, la Universidad del Valle es una organización estatal y autónoma del nivel superior de la educación en favor de construir una sociedad más justa y democrática. En detalle, propende por la inclusión social, la igualdad de derechos y oportunidades, la primacía del interés general sobre el particular, la garantía del derecho a la educación superior como servicio y bien público, entre otros elementos. Además, se avizora en el futuro como una universidad incluyente con altos estándares de calidad, referente y una de las mejores en la región de América Latina.

Ahora, con base en los documentos de planes de desarrollo y proyecto educativo institucional, la Universidad del Valle ha trazado directrices respecto a: la excelencia académica, la ampliación de oportunidades de acceso y permanencia en los programas de educación superior, el equilibrio presupuestal de mediano-largo plazo; entre las metas se destaca el incremento de la oferta académica, nivel de posgrados principalmente, en el 50% cuando menos, para el inicio del siglo XXI (Plan de desarrollo 1986-2000, 1985).

En el siguiente plan (2005-2015) se trazaron cinco áreas de desarrollo estratégico: calidad y pertinencia, vinculación con el entorno, modernización de la gestión administrativa y financiera, democracia y convivencia, y fortalecimiento del carácter regional, a través de las cuales se formularon diversas metas ligadas a la ampliación y diversificación de la oferta de programas académicos, contribuir a la solución de problemas de la región y el país, consolidar la sostenibilidad financiera e institucionalizar la cultura de planeación y control, la responsabilidad

social, el fortalecimiento de la oferta académica con calidad y pertinencia en las sedes regionales, por ejemplo (Plan estratégico de desarrollo 2005-2015, 2005).

El periodo siguiente, 2015-2025, el plan de desarrollo se enfoca en cinco ejes estratégicos: proyección internacional para el desarrollo regional, vinculación con la sociedad, formación integral centrada en el estudiante, transformación de la gestión académica, administrativa, financiera, ambiental y de la infraestructura física y tecnológica, y fundamentación en la producción y gestión del conocimiento desde la investigación y la creación artística, mediante los cuales aspira lograr objetivos asociados con: la promoción de la proyección internacional de la universidad, posicionar el liderazgo de la universidad en la política pública regional, garantizar el cumplimiento del proceso de mejora continua de la calidad de la oferta universitaria, implementar la política ambiental, optimizar la infraestructura física y tecnológica, cumplir con una gestión académica y administrativa eficiente (convertir la universidad en un sistema altamente integrado, coordinado, eficiente y ágil en el desarrollo de sus procesos administrativos y académico administrativos, con un modelo de financiamiento estatal para las necesidades estructurales y de otro de gestión financiera eficiente y eficaz, y consolidar la generación de conocimiento científico y el fortalecimiento de su difusión, apropiación y transferencia responsable; las metas en términos de estudiantes es pasar de 24.242 estudiantes de pregrado en 2015 a 30.000 en 2025; para el nivel de posgrado la meta saltar de 3.070 a 5.000, respectivamente; en materia de rankings internacionales (QS Latino-Puesto en Colombia y Latinoamérica) es avanzar del puesto 7 al 3 y del 61 al 25, entre los años 2015 y 2025, respectivamente; en materia financiera es aumentar los recursos por servicios de extensión de

\$34.675 a \$50.981 millones de pesos corrientes entre los años citados; (Plan estratégico de desarrollo 2015-2025, 2015).

Respecto al proyecto educativo institucional (2002), la Univalle afronta desafíos ligados con: la expansión de la sociedad del conocimiento como expresión de la importancia cada vez mayor de la ciencia y la tecnología para el desarrollo económico, social, político y cultural del mundo moderno; las demandas crecientes por formación universitaria en la región y en el país; la innovación permanente en todas las actividades debido al creciente papel de la tecnología; la necesidad de flexibilizar la actividad universitaria para hacerla equiparable con los estándares internacionales de calidad; la tendencia a la recualificación y a la reorientación de las profesiones debido a los cambios en el mercado laboral y en el ejercicio de las profesiones; la internacionalización de las actividades universitarias, resultado del impacto de la globalización en la educación, el conocimiento y la información; la necesidad de fortalecer lo público y consolidar una cultura ciudadana de defensa y promoción del interés colectivo (Proyecto educativo institucional, 2002).

Por su parte, la autoevaluación institucional de 2004 indica que la propia universidad presenta aciertos en materia de liderazgo (estabilidad institucional, eficiencia de las funciones sustantivas, eficiencia y equidad en el manejo financiero), talento humano (cualificación docente, capacitación a empleados y trabajadores, formación de estudiantes con espíritu crítico, aplicación de políticas de bienestar y diseño de reglamentos claros), procesos académicos de pregrado, posgrado y educación continua bajo principios de interdisciplinariedad, flexibilidad curricular y flexibilidad pedagógica para la formación integral, e impacto social en los campos de la ciencia y la cultura a nivel local, regional, nacional e internacional. Los desafíos, 112

acciones de intervención propuestas en el plan de mejoramiento, están ligados con los diez factores de la autoevaluación institucional, los cuales presentan un desempeño entre 81 y 92 puntos sobre una escala de 1 a 100 (Autoevaluación institucional, 2004).

La autoevaluación institucional de 2013 señala que la Univalle registra aciertos en los campos de estrategia (cumplimiento misional institucional), procesos misionales (docencia, investigación y extensión), procesos administrativos (actualización de normas y reglamentos), bienestar universitario, sistema de bibliotecas, autoevaluación y autorregulación (sistema de información y acreditación de programas académicos e institucional), responsabilidad social (proyectos de apoyo a la formación de estudiantes y docentes del nivel secundario, por ejemplo), gestión financiera (pago de la deuda bancaria, aumento de recursos propios) . Los desafíos, 50 acciones propuestas en el plan de mejoramiento, están ligados con los once factores de la autoevaluación institucional, los cuales presentan un desempeño entre 83 y 95 puntos sobre una escala de 1 a 100 (Autoevaluación institucional, 2013).

#### **4.1.1 Resultados del proceso de acreditación institucional de alta calidad.**

Entonces, el análisis e interpretación de los datos de la investigación, mediante la combinación de informes de autoevaluación (2004 y 2013) y estadísticas agregadas (2018) con los planes de desarrollo (1985, 2005, 2015), proyecto educativo institucional (2002), sobre la teoría institucional, deriva isomorfismo, permite señalar los siguientes resultados generados por el proceso de acreditación institucional de alta calidad sobre la autonomía universitaria en el caso de la Universidad del Valle.

1. La teoría institucional, deriva isomorfismo (institucional y competitivo), asiste el proceso de desarrollo de la Univalle y el logro de los diversos resultados registrados en los

procesos de autoevaluación institucional y estadísticas agregadas. En particular, el proceso de acreditación institucional de alta calidad, regla de la teoría institucional, es implementado para la realización del plan de desarrollo de la universidad y la consecución de los resultados planificados (Visión institucional, por ejemplo).

2. Lo anterior, dada la naturaleza de la Univalle, como ente estatal y los principios que ha formulado, por ejemplo “... la defensa de la igualdad de oportunidades” para el caso del acceso a los programas académicos es un elemento que podría debatirse al menos, pues según los datos de la propia Univalle, entre los años 2000 y 2014, se matricularon 20.430 y 27.943 estudiantes, respectivamente, lo que representa un aumento del 36.7% en 14 años; cifra que a pesar de ser positiva, demuestra una atención inferior a la demanda de inscritos que se presentaron en dichos años (Ver tabla 19. Indicadores de desempeño institucional. Caso Universidad del Valle). Asimismo, genera tensión con la naturaleza estatal, el principio citado previamente y el propósito de “la educación superior como bien público” al observar indicadores institucionales tales como reconocimiento en rankings internacionales, volumen de estudiantes con deuda financiera, recursos generados por matrículas y asociados, y venta de servicios (Ver tabla 19. Indicadores de desempeño institucional. Caso Universidad del Valle).
3. El proceso de acreditación institucional de alta calidad, regla de la teoría institucional para el caso de estudio, asiste el desarrollo de la Univalle para lograr sus resultados planificados. En detalle, la universidad avanza hacia el cumplimiento de la visión formulada, específicamente al convertirse en una organización más competitiva, por ejemplo, al tiempo que mantiene sin acceso a una parte significativa de la población

inscrita para la realización de sus estudios, de nivel profesional principalmente, a una parte de sus estudiantes con deuda financiera y la entrega de servicios a la sociedad (empresarios y entes públicos) por medio de la venta de los mismos.

4. Entonces, el proceso de acreditación institucional de alta calidad para el caso de la Univalle debiera advertir que la identidad y desarrollo institucional presenta desafíos ligados con la coherencia de la naturaleza y los resultados de las prácticas implementadas. En detalle, el enunciado de la misión ligado con “... construir una sociedad más justa y democrática” y los principios, valores y propósitos citados, por ejemplo, se debaten respecto a la visión de ser una universidad competitiva e indicadores ligados al posicionamiento alcanzado en rankings, desempeño financiero y cobertura estudiantil, entre otros. La alta calidad podría ser para Univalle, apoyándose en De Sousa Santos, entre otros investigadores, el proceso a través del cual se afirme la identidad institucional estatal y de la educación superior como bien público y se advierta la transformación que la misma organización presenta al implementar la lógica privada en su operación y de bien comercial sobre el servicio, aspectos que ni la propia universidad cuestiona en la etapa de autoevaluación institucional, parte constitutiva del proceso de acreditación institucional de alta calidad.

#### **4.1.2. Efectos del proceso de acreditación institucional de alta calidad.**

De acuerdo con los informes, internos y externos, del proceso de acreditación institucional de alta calidad y las entrevistas desarrolladas a directivos y personas a cargo de la operación del proceso, se destacan un grupo de efectos sobre el desempeño universitario, los cuales, son descritos a continuación.

- **Acreditación de alta calidad y autonomía académica.** En primera medida, se reconoce la influencia del modelo de acreditación de alta calidad, evaluación externa principalmente, sobre la formación académica y la producción científica ante comunidades internacionales, preferiblemente. Es decir, se afirma la lógica de la medición a la actividad académica e investigativa.

Al mismo tiempo, el proceso ha impactado las condiciones de la docencia, la investigación, así como, la extensión y proyección de la universidad. Ejemplos de ello, la docencia (contratación en calidad de nombramiento, no contratistas; más profesores con títulos de doctorado y mayor oferta de cursos de pedagogía), la oferta académica (generación de nuevos programas académicos en los diferentes grados: tecnología, profesional, especialización, maestría y doctorado), la investigación (fortalecimiento de la estrategia de grupos, centros e institutos de investigación), las instalaciones (compra de equipos tecnológicos, acreditación de laboratorios y mobiliario para la formación e investigación), las relaciones con el medio (participación en convocatorias de investigación y asesoría para el desarrollo municipal y regional, principalmente).

En pocas palabras, la acreditación de alta calidad institucional ha condicionado la decisión académica propia respecto a la evaluación de la formación y la producción del conocimiento científico, fijando la orientación internacional como regla para ello. Asimismo, ha guiado el fortalecimiento de factores (docentes, investigadores, instalaciones, entre otros) de la dinámica universitaria.

- **Acreditación de alta calidad y autonomía administrativa.** La Univalle ha establecido un área del nivel central, adscrita a la Vicerrectoría Académica, para el proceso de

acreditación de alta calidad institucional y de programas académicos, desde donde se coordina la implementación de los modelos del CNA y las actividades de los registros calificados del MEN, entre otros. Además, dicha área actúa como un ente de apoyo y control de las unidades académicas (Facultades, Escuelas e Institutos), dado que son estas quienes adelantan las tareas asociadas para el registro calificado de programas, la acreditación de programas de alta calidad y la acreditación institucional de alta calidad. Es decir, la universidad estableció en su estructura administrativa del orden central, una unidad de trabajo, integrada por profesores (2), profesionales (2) y monitores (estudiantes), para la implementación de los modelos de acreditación del CNA y las condiciones de calidad del MEN, así como, también metodologías e instrumentos (formatos, guías) para dichos procesos; esquema similar se tiene en las unidades académicas.

Asimismo, la Univalle se inscribe en el cambio cultural asociado con la “cultura de la medición” y de la gestión de los procesos. La autoevaluación, la visita de pares externos y el desarrollo de planes de mejoramiento, son actividades cada día más comunes de la vida universitaria, así como, la rendición de cuentas (*accountability*) a la sociedad y la comunidad universitaria. Es decir, la Univalle implementa la directriz externa de la medición definida en el modelo de acreditación institucional de alta calidad para la realización propia del ejercicio de la función misional, generando más una alineación que una complementariedad al control externo.

- **Acreditación de alta calidad y autonomía financiera.** El proceso de acreditación institucional se convierte en medio de planificación y asignación de recursos. A partir de los informes (interno y externo) que se surten del proceso, la universidad hace una

búsqueda de recursos (propios, nacionales, departamentales, municipales) para mejorar la situación, lograr el reconocimiento de la alta calidad y la renovación de forma continua.

En general, el proceso de acreditación de alta calidad institucional, ha sesgado el proceso autónomo de evaluación académica y la producción científica, los cuales, se han puesto ante lentes de revisión externo; además, impulsa cambios de la estructura organizacional y promueve el desarrollo de instrumentos para responder a los lineamientos externos del proceso y, por último, promueve la generación de recursos propios, sugiriendo la administración de los mismos, vía recomendaciones asociadas con los factores de evaluación externa, para mejorar condiciones propias del ámbito institucional y superar la insuficiencia de recursos públicos para el desarrollo misional.

De otra parte, las entrevistas realizadas y los informes asociados con el proceso de acreditación de alta calidad, de orden interno y externo, señalan desafíos sobre las perspectivas de la autonomía universitaria. En materia académica: 1. El aumento de la cobertura estudiantil, principalmente en nivel de pregrado y 2. La transformación curricular: flexibilidad y fundamentación a través de, diferentes campos del saber de los programas académicos, pues sigue existiendo rigidez en la movilidad y el diseño de actividades académicas. En el ámbito administrativo: 1. La apropiación de la evaluación reflexiva, continua y sistemática, dado que se sigue trabajando sobre la marcha o de última hora, al parecer son estos los comportamientos propios de la cotidianidad, no el ciclo del planear, hacer, verificar y actuar. En el campo financiero: 1. La asignación de mayores recursos para el mejoramiento de la calidad por parte del gobierno nacional, departamental y municipal, pues “la calidad cuesta”.

Además, el proceso de acreditación institucional también devela retos asociados con la calidad del ejercicio de la evaluación por parte de los pares académicos, asignados por el CNA, quienes no actúan en representación de las agremiaciones del saber (ASCOLFA para administración, ASCOFAME para medicina, ACOFACIEN para ciencias, por ejemplo), máximas autoridades científicas, reconocidas por la comunidad académica. Adicionalmente, desafíos de orden ético, pues los pares son también colegas, lo que limita la independencia al momento de hacer el proceso de evaluación.

Por último, mediante un conjunto de entrevistas, semi-estructuradas y realizadas entre febrero y abril de 2018, a directivos de la Univalle (Rector, Vicerrectores: académico, investigaciones, administrativo, Secretario general, Jefe Oficina de planeación y desarrollo institucional) y técnicos (Directora Oficina de autoevaluación y calidad académica, Jefe Área calidad y mejoramiento, y Profesional de apoyo), involucrados en la acreditación institucional se logra profundizar en el proceso y los efectos que tiene el mismo sobre la autonomía universitaria.

En materia del devenir del proceso de acreditación, desde su iniciación hasta su posterior reconocimiento, la siguiente tabla agrupa los comentarios de los directivos y técnicos:

Tabla 26.

*Efectos del proceso de acreditación institucional Universidad del Valle.*

<b>Directivos y técnicos en el proceso de acreditación institucional de la Univalle</b>	<b>Efectos de la acreditación de alta calidad en la autonomía: impactos, alcances y limitaciones</b>
Directivos: 1, 2	Los cambios de la Univalle en el marco del desarrollo del proceso de acreditación institucional son diversos, algunos son: <b>1. Perspectiva académica:</b> el proceso de acreditación institucional tiene implicaciones en las actividades de formación e investigación; para uno de los rectores, la acreditación institucional más que controlar las actividades, lo que hace es definirla a través de criterios para su reconocimiento, por ejemplo. Asimismo, los rectores reconocen que a través de

---

	<p>los procesos de autoevaluación y visita de pares externos se influye en la formulación del desarrollo institucional y su realización, pues varias de las recomendaciones son incluidas.</p> <p><b>2. Perspectiva administrativa:</b> en el desarrollo de la acreditación institucional se crea una nueva unidad de trabajo en la estructura organizacional, la subdirección de autoevaluación y calidad, la cual con el tiempo se eleva a dirección. Dicha unidad, se adscribió a la vicerrectoría académica y la rectoría procuraba su mayor desempeño, pues un elemento vital de la acreditación institucional era la autoevaluación, la cual servía para la rendición de cuentas institucional –rectoría– y demás estamentos. Entonces, de acuerdo con palabras de uno de los rectores “se crea una burocracia profesional para la calidad” tanto en la universidad como en el país, CNA por ejemplo.</p> <p><b>3. Perspectiva financiera:</b> en primera medida, los rectores reconocen que un primer efecto de la acreditación institucional sobre el ámbito financiero es que el proceso se convirtió en la carta de salvación de la crisis, pues mediante ella, se lograron introducir cambios en la gestión de los recursos; además, permitió mejorar la imagen institucional ante la comunidad y así demostrar que es una universidad de alta calidad.</p> <p>En detalle, el proceso de acreditación institucional y su esencia asociada con la autoevaluación establecen desde los ámbitos interno y externo un nuevo mecanismo de planificación, asignación y evaluación de los recursos financieros. Además, y dada la escases de recursos por parte del gobierno nacional para la acreditación institucional, la cual implicaba modernizaciones –cambios de mejora en todos los ámbitos de la universidad– Univalle aumenta sus capacidades de generación de recursos propios.</p>
Directivo: 3, 4, 5, 6, 7 y 8	<p>Entre los impactos del proceso de acreditación de alta calidad institucional están:</p> <p><b>1. Perspectiva académica:</b> en el reconocimiento de la internacionalización de la educación superior, donde la competencia por el desarrollo de los saberes y los recursos económicos, entre otros, la calidad se erige como un sello de reconocimiento y distinción; es diferenciador y promotor de la construcción de elites.</p> <p>Un aspecto que no se logra, pero esperado, es el crecimiento en estudiantes, pregrado principalmente. Es decir, la acreditación institucional, no impacta en el aumento de la matrícula de estudiantes de pregrado, cuando menos.</p> <p><b>2. Perspectiva administrativa:</b> se configuran nuevas áreas de trabajo tanto a nivel central como en las unidades descentralizadas, caracterizadas por la conformación de grupos de profesores, profesionales y estudiantes (Monitores), la implementación de lineamientos externos (CNA, MEN) y la capacitación-difusión de la calidad en la comunidad.</p> <p><b>3. Perspectiva financiera:</b> la asignación de recursos continuos para el proceso de acreditación institucional y sus actividades ligadas a los diferentes asuntos misionales y de la administración (docencia, investigación, extensión, infraestructura, biblioteca, bienestar, etc.).</p>
Técnico: 1 y 2	<p>Los cambios de la Univalle en el marco del desarrollo del proceso de acreditación institucional y la calidad administrativa son diversos, algunos son:</p> <p><b>1. Perspectiva académica:</b> uno de los efectos de la calidad administrativa es la implementación de mecanismos e instrumentos de evaluación de la satisfacción para las labores misionales y administrativas de la institución. La encuesta de satisfacción se implementó de manera amplia y continua. La calidad académica (acreditación) impulso reflexiones sobre el desarrollo y la oferta de programas, pero con limitado impacto en sus contenidos.</p> <p><b>2. Perspectiva administrativa:</b> se configuran dos áreas de trabajo, en principio independientes. Un primer grupo de calidad y mejoramiento adscrito a la Oficina de planeación y desarrollo institucional, a cargo de la tarea de implementación de normas nacionales de la gestión administrativa (Control interno, calidad, administración pública, ética, buen gobierno, transparencia, atención al ciudadano, gobierno en línea, laboratorios, entre otras.) y posteriormente como asesor de dichas normas por las respectivas unidades a cargo de las mismas. Asimismo, este grupo de trabajo pasa de la inestabilidad laboral a la estabilidad; del trabajo aislado o independiente al trabajo en conjunto o en coordinación</p>

---

con otras áreas, por ejemplo DACA; del rechazo o poca aceptación del cuerpo profesoral a la integración de éste en el grupo; de un trabajo focalizado en la sede de Cali a un trabajo regional para todas las sedes de la Univalle; del ejercicio de auditorías de calidad por personal administrativo al desarrollo de estas con profesores, entre otros cambios.

El segundo grupo es la Oficina de autoevaluación y calidad académica, adscrito a la Vicerrectoría académica, a cargo de los asuntos legales y “voluntarios” de la calidad. El grupo en principio aborda dos funciones de manera independiente: registros calificados y reforma curricular y, acreditación, lo que impacta de manera baja en su desarrollo. Asimismo, la acreditación soportada en la autoevaluación es afectada internamente por la limitante de recursos para llevar un cambio cultural, esencia de la autoevaluación. Por último, la acreditación que en principio se reconocía como una tarea impuesta por el orden exterior, pasa a ser un mecanismo de orgullo, de felicidad, y de presión para el mejoramiento de la gestión propia de la institución y sus profesores, pues con la autoevaluación era necesario analizar los resultados en aras de mejorar, así como un medio de rendición de cuentas.

Ambos grupos inician sus actividades de manera centralizada, posteriormente se configuran grupos de apoyo a la calidad (académica, administrativa) en cada unidad (Facultad, Escuela, Instituto).

Un impacto de los procesos de la calidad administrativa y calidad académica (acreditación) es el diseño e implementación de capacitaciones, difusiones y promoción de la calidad con materiales propios de la institución.

**3. Perspectiva financiera:** a través de la calidad administrativa y la calidad académica (acreditación) la universidad se auto-presiona por la búsqueda y el uso de los recursos financieros; además, al desarrollarse los procesos de auditoría externa y evaluación de pares se reitera dicha presión sobre la dimensión financiera.

---

Fuente: Entrevistas semi-estructuradas a directivos y técnicos del proceso de acreditación institucional (2018)

Entonces, la acreditación institucional de alta calidad influye en la definición del desarrollo de la labor académica mediante la indicación de sugerencias con perspectiva de acatamiento por los programas de estudio, la búsqueda del sello de la calidad para la aceptación en el entorno internacional y la necesidad de satisfacer al estudiante en las encuestas que para tal fin se aplican. En pocas palabras, la acreditación institucional de alta calidad condiciona la labor académica propia de la Univalle.

En la perspectiva administrativa, el proceso de acreditación institucional de alta calidad construye una “burocracia profesional para la calidad: académica y administrativa”, incluyendo además de la regla externa, la realización de procesos de capacitación, asesoría y auditoría que

aseguren su afirmación. Es decir, la realización autónoma del control queda sujeta al modelo externo de la calidad.

Finalmente, la influencia de la acreditación institucional de alta calidad sobre el ámbito financiero pone la necesidad de la obtención de recursos propios para sufragar gastos asociados con el personal administrativo dedicado a la labor, los espacios físicos, los recursos tecnológicos, los materiales y el tiempo de la “burocracia profesional de la calidad”, por ejemplo. Además, fija una nueva lógica en la planificación, asignación y evaluación de los recursos financieros.

En suma, la Univalle mediante el proceso de acreditación institucional de alta calidad subordina la propia definición e implementación de la autoevaluación al criterio externo. En detalle, el lenguaje, la práctica y el resultado del análisis interno-autónomo para el desarrollo universitario se estructura sobre la base del criterio externo de la acreditación: el modelo y la visita de pares, no cuestionan la alineación uniforme de lo interno a lo externo, con lo cual se afirma el isomorfismo.

#### **4.2 Resultados y efectos del proceso de acreditación institucional. Caso Pontificia**

##### **Universidad Javeriana, Cali**

El consejo directivo, cuerpo de la estructura organizacional en donde participan representantes de la comunidad jesuita (Gran Canciller-Prepósito General de la Compañía de Jesús, Vice Gran Canciller-Provincial de la Compañía de Jesús en Colombia), directiva (rector, vicerrectores) y representantes de estudiantes, docentes, egresados y unidades académicas (decanos), ha definido el marco para el desarrollo de la universidad mediante la formulación de lineamientos, entre los que se destacan, de acuerdo con el periodo de estudio de la investigación

doctoral: Rasgos de nuestra institución (2015), planeación estratégica 2007-2016, plan de desarrollo 2012-2021 (2015) y proyecto educativo de la Universidad Javeriana (1992). Asimismo, sobresale el informe de autoevaluación institucional del año 2010, y las estadísticas agregadas relacionadas con el desempeño en las perspectivas académica, administrativa y financiera que se expone en la tabla 25 (Indicadores de desempeño institucional. Caso Pontificia Universidad Javeriana, sede Cali).

El marco de desarrollo de la universidad está ligado a la propia identidad institucional, la cual tiene entre sus características, los siguientes elementos:

- **Misión**<sup>44</sup>: “La Pontificia Universidad Javeriana es una institución católica de educación superior, fundada y regentada por la Compañía de Jesús, comprometida con los principios educativos y las orientaciones de la entidad fundadora. Ejerce la docencia, la investigación y el servicio con excelencia, como universidad integrada a un país de regiones, con perspectiva global e interdisciplinar, y se propone: la formación integral de personas que sobresalgan por su alta calidad humana, ética, académica, profesional y por su responsabilidad social; y la creación y el desarrollo de conocimiento y de cultura en una perspectiva crítica e innovadora, para el logro de una sociedad justa, sostenible, incluyente, democrática, solidaria y respetuosa de la dignidad humana”.

---

<sup>44</sup> Misión de la Pontificia Universidad Javeriana: Rasgos de nuestra identidad (2015, p.10)

- **Visión**<sup>45</sup>: “En el 2021, la Pontificia Universidad Javeriana de Cali será reconocida por:
  - La excelencia humana y académica.
  - Su dinámica internacional y su articulación a la red mundial de Universidad jesuitas.
  - La cultura de innovación y emprendimiento.
  - Su responsabilidad social”.
  
- **Megas**<sup>46</sup>: medio a través del cual la institución explicita los propósitos fundamentales a lograr.
  - Excelencia humana y académica
  - Investigación: generación y transferencia del conocimiento
  - Sostenibilidad
  - Dinámica internacional
  - Cultura de la innovación y emprendimiento
  - Responsabilidad social

Entonces, de acuerdo con las definiciones estratégicas de misión, visión y megas, la Pontificia Universidad Javeriana de Cali es una organización privada, sin ánimo de lucro, católica adscrita a la Compañía de Jesús y del nivel superior de la educación de Colombia que

---

<sup>45</sup> Visión de la Pontificia Universidad Javeriana: Rasgos de nuestra identidad (2015, p.12)

<sup>46</sup> Megas de la Pontificia Universidad Javeriana, Cali: Plan de desarrollo 2012-2021 (2015, p. 6)

propende por el logro de una sociedad justa, sostenible, incluyente, democrática, solidaria y respetuosa de la dignidad humana. En detalle, apuesta la excelencia humana y académica, el desarrollo del conocimiento, la sostenibilidad, la internacionalización, la innovación y el emprendimiento y la responsabilidad social. Además, se avizora en el futuro como una universidad con reconocimiento por la excelencia humana y académica, la dinámica internacional de sus funciones sustantivas, la cultura de innovación y emprendimiento y la responsabilidad social.

Ahora, con base en documentos ligados con el plan de desarrollo y el proyecto educativo institucional, la Pontificia Universidad Javeriana de Cali ha trazado directrices respecto a: la excelencia humana y académica, la investigación, la sostenibilidad, la internacionalización, la innovación y el emprendimiento y la responsabilidad social (Plan de desarrollo 2012-2021, 2015).

Los indicadores de las megas, fijados en el anexo 1 del Plan de desarrollo 2012-2021 (2015, p. 19-20) se concentran en las perspectivas de la excelencia humana y académica, la investigación. Entre las metas establecidas al 2021 se citan: la mejora de los estudiantes en las Pruebas Saber Pro (máximo 6% en los quintiles inferiores), excelencia pedagógica (subir del 60% al 70% en 2021 en docentes, calificados por estudiantes), acreditaciones internacionales de programas y facultades (3), acreditaciones nacionales de programas académicos (saltar del 64% al 92% en 2021), desarrollo de nuevos programas (20 de posgrados y 3 de pregrado), deserción estudiantil (máximo 6%), categorización de grupos de investigación A y A1 (pasar del 10% en 2014 a superar el 50% en 2021), profesores con título doctoral (pasar del 23% en

2014 al 47% en 2021), recursos externos para la investigación (\$2.500 millones), resultados operacional (pasar de \$1.000 en 2014 a \$7.000 millones en 2021),

Por su parte, la autoevaluación institucional de 2010 indica que la propia universidad presenta elementos positivos en materia de proyecto institucional, toma de decisiones, formación integral y comunidad académica, reglamento estudiantil, estrategias contra la deserción, sistema de créditos y financiamiento de los estudios, procesos académico-administrativos, calidad y contratación de los docentes, reglamento profesoral, el manejo de TIC's, oferta académica, currículo, políticas, recursos y resultados de la investigación, proyecto de proyección social, consultoría y educación continua, relación con egresados, proceso de planeación institucional, sistema de información, articulación del medio universitario y bienestar, estructura definida, organizada y con control, infraestructura física, tecnológica, biblioteca y de bienestar, patrimonio institucional creciente, solidez financiera. Los desafíos se asocian con planeación, organización y administración, capacidad de captar los mejores prospectos de estudiantes, los apoyos económicos, reglamento de posgrados, formación pedagógica para docentes, formación en segunda lengua, interdisciplinariedad de los programas, recursos y resultados de la investigación, posicionamiento institucional, articulación de los planes de desarrollo, demanda de servicios extracurriculares (atención psicológica y pedagógica), comunicación y trabajo en la estructura organizacional, espacios de descanso y alimentación, participación de las matriculas en el ingreso global de la institución y percepción en el manejo del presupuesto. En suma, un poco más de 70 acciones se consideran en el plan de mejoramiento, las cuales están ligadas con los diez factores de la autoevaluación institucional, los cuales presentan un desempeño entre 4.1 y 4.6 puntos sobre una escala de 1 a 5 (Autoevaluación institucional, 2010).

#### **4.2.1 Resultados del proceso de acreditación institucional de alta calidad**

Entonces, el análisis e interpretación de los datos de la investigación, mediante la combinación del informe de autoevaluación (2010) y estadísticas agregadas (2018) con las directrices del plan de desarrollo (2012-2021), proyecto educativo de la Universidad Javeriana (1992), sobre la teoría institucional, deriva isomorfismo, permite señalar los siguientes resultados y efectos generados por el proceso de acreditación institucional de alta calidad respecto a la autonomía universitaria en el caso de la Pontificia Universidad Javeriana de Cali.

1. La teoría institucional, deriva isomorfismo (institucional y competitivo), asiste el proceso de desarrollo de la Javeriana y el logro de los diversos resultados registrados en los procesos de autoevaluación institucional y estadísticas agregadas. En particular, el proceso de acreditación institucional de alta calidad, regla de la teoría institucional, es implementado en el marco del plan de desarrollo de la universidad y la consecución de los resultados planificados (Visión institucional, por ejemplo).
2. El proceso de acreditación institucional de alta calidad, regla de la teoría institucional para el caso de estudio, asiste el desarrollo de la Javeriana para lograr sus resultados planificados. En detalle, la universidad avanza hacia el cumplimiento de la visión formulada, específicamente al convertirse en una organización de mayor excelencia (Ver tabla 25. Indicadores de desempeño institucional. Caso Pontificia Universidad Javeriana Cali).
3. El proceso de acreditación institucional de alta calidad para el caso de la Javeriana podría advertir que la identidad y desarrollo institucional presenta desafíos ligados con la coherencia de la naturaleza y los resultados de las prácticas implementadas. En detalle,

el enunciado de la misión ligado con “... logro de una sociedad justa, sostenible, incluyente, democrática, solidaria y respetuosa de la dignidad humana” debate respecto a la visión de ser una universidad de responsabilidad social, pues hay población marginada (Para el año 2008 se tenían 1.965, 1.782 y 1.465 jóvenes inscritos, admitidos y matriculados; en el 2018 se presentaron 2.828, 2.195 y 1.779, respectivamente. Las cifras indican una tasa de matrícula/inscritos de cambio negativa, pues se paso del 74.5% en 2008 al 62.9% en 2018; situación similar se presenta en el nivel de posgrados, donde la relación cambia del 75.8% en 2008 a 69.6% en 2018). Además se presenta un crecimiento en la deuda financiera de los estudiantes para el pago de la matrícula y el uso de dineros públicos en una fracción de la comunidad estudiantil (Programa Ser Pilo Paga), (Ver tabla 25. Indicadores de desempeño institucional. Caso Pontificia Universidad Javeriana Cali).

#### **4.2.2 Efectos del proceso de acreditación institucional de alta calidad**

De acuerdo con los informes, internos y externos, del proceso de acreditación institucional de alta calidad y las entrevistas desarrolladas a directivos y personas a cargo de la operación del proceso, se destaca un grupo de efectos sobre el desempeño universitario, los cuales, son descritos a continuación.

- **Acreditación de alta calidad y autonomía académica.** En primera medida, se reconoce la influencia de la evaluación externa sobre la formación académica y la producción científica, ante comunidades internacionales, preferiblemente. Es decir, se fortalece la lógica de la medición a la actividad académica. Asimismo, la inclusión de un cambio en el ritmo de trabajo, mayor, de los docentes.

Adicionalmente, el proceso ha impactado las condiciones de docencia, investigación y servicio. Ejemplo de ello, en la docencia preferiblemente está la contratación tipo nombramiento, no contratistas; más profesores con títulos de doctorado; en la oferta académica está la acreditación internacional de los programas académicos y generación de maestrías y doctorados; en investigación se encuentra apoyo a los grupos de investigación, las instalaciones (ampliación de espacios académicos, logísticos-parqueaderos, laboratorios y equipos), las relaciones con el medio (participación en convocatorias de investigación y asesoría para el desarrollo municipal y regional, principalmente). Además, la acreditación institucional de alta calidad avala positivamente el cumplimiento del tiempo de duración del programa académico; es decir, espera que el tiempo de realización de los estudios no sean excedidos por los estudiantes, so pena de cuestionamiento al momento de la visita de pares externos.

- **Acreditación de alta calidad y autonomía administrativa.** La Javeriana ha establecido una oficina del nivel central, adscrita a la rectoría, para el proceso de acreditación institucional y de programas académicos, desde donde se coordina la implementación de los modelos del CNA en el marco de la planeación institucional. La oficina está configurada por un profesional-investigador con apoyo de monitores (estudiantes) y metodologías e instrumentos (formatos, guías) para el proceso.

Además, la Javeriana se inscribe en el cambio cultural asociado con la “cultura de la medición” y de la gestión de los procesos; la autoevaluación, la visita de pares externos y el desarrollo de planes de mejoramiento son actividades cotidianas.

- **Acreditación de alta calidad y autonomía financiera.** El proceso de acreditación institucional de alta calidad se convierte en un medio para el acceso a recursos públicos.

Específicamente, a través del programa *Ser pilo paga*, el cual, es financiado por el gobierno nacional; la Javeriana obtuvo recursos por \$9.000 y \$17.000 millones en los años 2016 y 2018, respectivamente. Así mismo, la universidad muestra un comportamiento creciente de los ingresos financieros por matrículas, venta de servicios y oferta de servicios de educación continua (diplomados, asesorías, consultorías).

En general, el proceso de acreditación de alta calidad institucional ha promovido la sistematicidad de la evaluación académica y la producción científica y ponerlos ante lentes de revisión externa; ha impulsado cambios de la estructura organizacional e impulsado el desarrollo de instrumentos para responder a los lineamientos externos del proceso y, por último, ha estimulado la generación de recursos propios, con enfoque en los dineros públicos. Es decir, la acreditación institucional de alta calidad se convierte en medio más de heteronomía que autonomía.

De otra parte, las entrevistas desarrolladas y los informes asociados con el proceso de acreditación de alta calidad, de orden interno y externo, señalan desafíos sobre las perspectivas de la autonomía universitaria. En materia académica: 1. El tiempo de duración de los estudiantes en los programas académicos no mayor al fijado por la Javeriana, lo cual demanda de estudiantes con mejores condiciones académicas y de ayudas de acompañamiento institucional. Además, el avance en diseño de programas de posgrado y de unidades académicas de pregrado con viabilidad financiera. En materia administrativa: avanzar en la construcción de la “cultura de la medición” y el dinamismo del personal académico y administrativo; es decir, continuar con la ruptura del confort y la endogamia para constituirse en una universidad de elite académica, más que una institución de precio alto. En el campo financiero, la búsqueda de mayores recursos

económicos para la sostenibilidad institucional, en donde la acreditación institucional de alta calidad es un factor clave.

Por último, mediante un conjunto de entrevistas, semi-estructuradas y realizadas entre julio y agosto de 2018, a directivos de la Javeriana (Rector y Vicerrectores: académico, administrativo y del medio) y técnicos (Coordinador de la acreditación institucional) involucrados en la acreditación institucional se logra profundizar en el proceso y los efectos que tiene el mismo sobre la autonomía universitaria.

En materia del devenir del proceso de acreditación, desde su iniciación hasta su posterior reconocimiento, la siguiente tabla agrupa los comentarios de los directivos y técnicos:

Tabla 27.

*Efectos del proceso de acreditación institucional Universidad Javeriana.*

Directivos y técnicos en el proceso de acreditación institucional de la Javeriana	Efectos de la acreditación de alta calidad en la autonomía universitaria: impactos, alcances y limitaciones
Técnico 1	<p>Los cambios de la Javeriana en el marco del desarrollo del proceso de acreditación institucional son diversos, algunos son:</p> <p><b>1. Perspectiva académica:</b> la Javeriana fortalece los procesos de acreditación de programas académicos tanto en el ámbito nacional (CNA) como internacional (ABET, AACSB) en procura de una mayor legitimidad, diferenciación y aprovechamiento de oportunidades de recursos públicos (Programa ser pilo paga), aunque éste último aspecto fije tensiones en los procesos académico-administrativos, la infraestructura y servicios de apoyo para el desarrollo mismo. Además, se aumentan las calificaciones de los profesores (títulos de doctorado, preferiblemente) y la remuneración; se flexibilizan los currículos: más internacionales y disciplinarios; la investigación se aumenta con mayor tiempo de dedicación profesoral y se aumenta la oferta de posgrados (maestría y doctorado); el servicio (la extensión) se fortalece en aras de la pertinencia y obtención de recursos.</p> <p><b>2. Perspectiva administrativa:</b> la Javeriana se moderniza en términos organizacionales, lo cual significa establecer una nueva estructura organizacional y definir lineamientos para la autonomía universitaria como sede no dependiente de Bogotá. Además, se ajustan reglamentaciones asociadas con profesores y estudiantes, entre otros, para que los procesos académico-administrativos tengan un mejor desempeño y corrijan las falencias detectadas en el proceso de acreditación.</p> <p><b>3. Perspectiva financiera:</b> la Javeriana ha modificado la destinación y monto de los recursos económicos más para los procesos académicos e investigativos, incluyendo aspectos de infraestructura física, tecnológica y de apoyo: biblioteca y bienestar; afrontado la reducción de estudiantes de pregrado y por tanto un riesgo mayor en el financiamiento institucional por la dependencia, alta, de los recursos por matrículas, pero</p>

Directivos y técnicos en el proceso de acreditación institucional de la Javeriana	Efectos de la acreditación de alta calidad en la autonomía universitaria: impactos, alcances y limitaciones
	<p>también aprovechando la oportunidad a recursos públicos del programa Ser pilo paga por la acreditación institucional y/o programas académicos.</p> <p>Otros aspectos asociados con el proceso de acreditación institucional y sus efectos sobre la universidad son: 1. El riesgo de los recursos públicos que hagan cambiar el sentido de la universidad y sus actividades misionales por el enriquecimiento con otros fines, como ha ocurrido en distintas instituciones; 2. El riesgo de que los procesos de acreditación se conviertan en simples reproducciones de ejercicios realizados; 3. El riesgo por recursos externos, principalmente, para el desarrollo de las actividades misionales que afecten la independencia de las mismas, es decir, su autonomía académica: rigor científico; pues se reconoce que la calidad, proceso de acreditación institucional, es un ejercicio que demanda de recursos económicos-nuevos- y de maneras de reasignación con mayor prioridad en lo misional de la universidad.</p>
Directivo 1	<p>Los cambios de la Javeriana en el marco del desarrollo del proceso de acreditación institucional son diversos, algunos son:</p> <p><b>1. Perspectiva académica:</b> La Javeriana aumenta el número de profesores con título de doctorado, entre otras razones, porque según la Vice-ministra de educación superior (Natalia Ariza) "la calidad de la universidad corresponde al número de doctores de la institución". Dicho aumento, permite el aumento de la oferta académica de los programas, el aumento del número de estudiantes, la fijación de puntajes mínimos de ingreso (SABER 11) con el fin de mejorar la calidad académica (SABER PRO), lo que genera una nueva composición de la comunidad en donde no se incluye a jóvenes de "baja calidad". Además, se fortalece el proyecto de la acreditación de programas, ahora en el ámbito externo (AACSB, ABET) y la búsqueda de acreditación institucional internacional porque cada día hay más institución con el reconocimiento del CNA.</p> <p><b>2. Perspectiva administrativa:</b> la Javeriana atiende la sugerencia del CNA de unificar la misión institucional para las sedes de Bogotá y Cali, y establece el plan para la permanencia estudiantil en donde se incluyen mecanismos de financiación de la matrícula, becas y apoyo psicosociales para reducir la deserción de los estudiantes de pregrado.</p> <p><b>3. Perspectiva financiera:</b> La Javeriana aprovecha el programa Ser Pilo Paga (SPP) del gobierno nacional, el cual con recursos públicos permite que estudiantes de alta calidad (SABER 11) puedan cursar los estudios en universidades privadas con acreditación del programa académico o institucional, generando la nueva composición de la comunidad estudiantil donde se excluyen a los jóvenes de "baja calidad". Se estima en un 20% los estudiantes del programa SPP.</p>
Directivo 2	<p>La autonomía universitaria está en el proceso de planeación institucional; en el proyecto educativo institucional (PEI)...en la definición de su futuro...entonces la autonomía se tiene en el momento de hacer la planeación estratégica y su desarrollo.</p> <p>En detalle, entre los impactos del proceso de acreditación de alta calidad institucional están:</p> <p><b>1. Perspectiva académica:</b> La Javeriana cuenta con nuevos programas de pregrado y posgrado de las áreas de salud, arquitectura y artes, nuevos doctorados (3), 8.000 mil estudiantes, 47% de los profesores de planta con título de PhD.</p> <p>En internacionalización, uso-dominio de segunda lengua; se modifica el criterio de egreso de estudiantes del nivel B1 a B2 en todos los programas de pregrado; incluso en el programa profesional en Negocios internacionales se exige nivel B1 para admisión. Otro aspecto es la movilidad de estudiantes y profesores, así como convenios en su mayoría con las demás instituciones de la comunidad de la compañía de Jesús.</p>

---

<b>Directivos y técnicos en el proceso de acreditación institucional de la Javeriana</b>	<b>Efectos de la acreditación de alta calidad en la autonomía universitaria: impactos, alcances y limitaciones</b>
	<p>El emprendimiento, aspecto sobre el cual la universidad ya tenía un programa estructurado, es impulsado con la opción de grado para los diferentes programas profesionales.</p> <p>Control a la deserción estudiantil: aunque este aspecto contaba con un interés de la administración, el proceso de acreditación institucional lo impulsa para su mejor desempeño. Por ejemplo, se modifican condiciones de admisión-inscripción a los programas profesionales: mayores puntajes en pruebas Sabe 11 (Antes examen del ICFES) para lograr una reducción en la tasa promedio de duración del estudiante en el programa profesional. Además, crea el plan de permanencia estudiantil: apoyo académico extracurricular y orientación psicológica</p> <p><b>3. Perspectiva financiera:</b> la universidad aumenta la oferta de créditos directos y becas a los estudiantes, asimismo el ICETEX también aumenta el crédito a los estudiantes.</p>
Directivo 3	<p>La Javeriana actual libremente, no siente injerencia del gobierno en la definición de sus funciones misionales; sin embargo, hay factores externos como: no certificación de saber para trabajar (Google), demografía regional (menos estudiantes en secundaria) y tecnología (educación virtual) con alta influencia, entre otros. Además la universidad privada necesita de recursos para la calidad; si no hay continuidad en el programa <i>Ser pilo paga</i> se necesitaran más estudiantes.</p> <p><b>1. Perspectiva financiera:</b> Antes del programa <i>Ser pilo paga</i>, la sostenibilidad era débil; después del programa <i>Ser pilo paga</i>, la sostenibilidad se mejora: mejor infraestructura, más becas, más descuentos, más investigaciones, más doctores, mejor resultado en pruebas Saber pro.</p> <p>La universidad acreditada no quiere ser elitista... hoy la universidad privada, por medio de la acreditación institucional incluye a estratos socioeconómicos no típicos (bajos: 1, 2 y 3) con recursos públicos del programa <i>Ser pilo paga</i> (es un préstamo, pero en la mente de la gente es un regalo) o ICETEX (servicio de financiación contingente a la demanda).</p> <p>Sin calidad (alta calidad) no hay sostenibilidad, la alta calidad permite la sostenibilidad de programas deficitarios (filosofía, teología, matemáticas, por ejemplo), atraer estudiantes, obtener más recursos económicos, más conocimiento</p> <p>De otra parte, algunos impactos negativos de la acreditación institucional sobre la autonomía universitaria:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. La alta calidad cuesta mucho; exige recursos y así se podría elitizar la universidad a un solo tipo de estudiantes (estratos socioeconómicos altos: 4, 5 y 6)</li><li>2. La autonomía universitaria y la alta calidad pueden llevar a la dictadura de lo académico, sin sostenibilidad.</li></ol> <p>Los aumentos en la nómina son costo de inflación más 1.75%, entonces las matrículas necesitarían subir al mismo ritmo, con lo cual se construyen elites, pues a la clase media no le suben más de la inflación, pero por medio de programas (<i>Ser pilo paga</i>), se ayuda al funcionamiento de la universidad.</p>

---

<b>Directivos y técnicos en el proceso de acreditación institucional de la Javeriana</b>	<b>Efectos de la acreditación de alta calidad en la autonomía universitaria: impactos, alcances y limitaciones</b>
Directivo 4	<p>La autonomía universitaria está dada en función de las otras instituciones, es decir, la autonomía tiene límites dados por factores internos y externos de la institución.</p> <p>La Javeriana tiene autonomía desde su misión y la formulación de visiones para las sedes y el desarrollo de estas de manera propia.</p> <p>“Entre más claras sean las reglas propias del juego, mayor es la autonomía”. “Se pierde autonomía cuando hay vacíos en las reglas propias que dan lugar a incumplimientos en su función. Cuando el gobierno interviene... cuando no se respeta la propia reglamentación”.</p> <p>Entre los efectos del proceso de acreditación de alta calidad institucional sobre la autonomía universitaria se destacan:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. La acreditación institucional no influye en "la cultura de la medición", sino que ayuda demostrar cómo la institución, vicerrectoría del medio, aporta a la formación integral: mediciones y análisis.</li><li>2. La acreditación institucional ayuda a la revisión de todas la variables de la calidad institucional, aporta con la rigurosidad de los procesos.</li><li>3. “La acreditación es como una auditoria, ayuda a mejorar”.</li><li>4. La Javeriana sigue teniendo autonomía en sus procesos. La acreditación ha ayudado a mejorar los mismos mediante análisis de relación de variables, por ejemplo: desempeño en pruebas Pro (egreso) y Saber 11 (ingreso);</li><li>5. La acreditación institucional, mediante la evaluación institucional, ha ayudado a adaptarse y situarse mejor en el contexto.</li><li>6. La acreditación es un medio para autoevaluarse, característica ignaciana; está en el magis, es muy natural, por lo cual no afecta la propia autonomía. Cada año se hacen ejercicios espirituales para volver sobre sí mismo...para autoevaluarse.</li><li>7. "Seguir viviendo en un mundo donde es difícil mantener la educación privada, es uno de los rasgos más identitarios y de autonomía de cualquier institución". "Esto no es un negocio, aunque siempre se viva en esa tensión".</li></ol> <p>En suma, el proceso de acreditación institucional sobre el medio universitario de la Javeriana ha jugado de manera propositiva para su propia auto-revisión, auto-reflexión, autodesarrollo.</p>

Fuente: Entrevistas semi-estructuradas a directivos y técnicos del proceso de acreditación institucional (2018)

Entonces, la acreditación institucional de alta calidad perfila la labor académica a través de la extensión de la distinción de la calidad en los programas académicos: ámbitos nacional e internacional (ABET, AACSB), la flexibilidad curricular para la homologación de títulos en el exterior, la adopción de dominios de segunda lengua (Inglés, niveles B1 o B2) y la exigencia de mejor desempeño en las pruebas SABER 11 por los aspirantes a la formación profesional;

además, el acatamiento de las sugerencias dadas por los pares externos y la evaluación de la labor docente por encuestas de satisfacción. En decir, la acreditación institucional de alta calidad sesga la labor académica propia de la Javeriana.

En la perspectiva administrativa, el proceso de acreditación institucional de alta calidad permite la independencia de Cali frente a Bogotá (sede inicial de la Javeriana en Colombia) y la constitución de un nuevo mecanismo organizacional para la calidad, que incluye además de la regla externa, la realización de procesos de capacitación, asesoría y auditoría que aseguren su afirmación. Es decir, la realización autónoma del control se sujeta al modelo externo de la calidad.

Finalmente, la influencia de la acreditación institucional de alta calidad sobre el ámbito financiero pone el interés, y no de cualquier manera, sobre los recursos públicos del MEN para la formación profesional (Programa *Ser Pilo Paga*), al punto de que sin estos, el mejoramiento de las condiciones para la misión de la universidad depende de un incremento en el número de estudiantes y mayores ventas de servicios de extensión: educación continua, consultoría y asesoría. También, fija una nueva lógica en la planificación, asignación y evaluación de los recursos financieros.

En suma, la Javeriana mediante el proceso de acreditación institucional de alta calidad subordina la propia definición e implementación de la autoevaluación al criterio externo. En detalle, el lenguaje, la práctica y el resultado del análisis interno-autónomo para el desarrollo universitario se estructura sobre la base del criterio externo de la acreditación: el modelo y la visita de pares, no cuestionan la alineación uniforme de lo interno a lo externo, con lo cual se afirma el isomorfismo.

### **4.3. Comparación casos de estudios: Univalle y Javeriana**

El desarrollo de la relación entre el proceso de acreditación institucional de alta calidad y la autonomía universitaria en la universidad pública, caso Universidad del Valle, y la universidad privada, caso Pontificia Universidad Javeriana-Cali, de la región pacífico de Colombia presenta un conjunto de elementos relevantes para el estudio de la relación calidad-autonomía.

Un primer aspecto de la relación entre calidad y autonomía en la universidad corresponde al marco; es la planeación institucional la sombrilla bajo la cual, se alberga y desarrolla el diseño e implementación de la calidad, y, por tanto, su efecto en la autonomía universitaria.

La planeación institucional, tanto para el caso de la universidad de gestión pública como de gestión privada, Univalle y Javeriana-Cali, respectivamente, es el lugar donde concurren factores exógenos (modelo económico de país y configuración del sector de educación superior, principalmente) y endógenos (crisis financiera, re-institucionalización, rupturas de paradigmas administrativos y experiencias en calidad, entre otros) para la definición y la operacionalización de la calidad de la educación superior. Esto demuestra la presencia de la teoría institucional, derivada del isomorfismo y sus distintos tipos, en la autonomía universitaria de los casos de estudio.

En particular, la Univalle a través de los Planes de Desarrollo Institucional (1986-2000; 2005-2015) y el Plan Estratégico de Desarrollo (2015-2025), hace explícita la inscripción de la calidad como regla de la administración, la academia y lo financiero. Asimismo, la Javeriana mediante los Planes Estratégicos (2006-2011; 2012-2021), inscribe la calidad en su quehacer institucional, desde el más alto nivel de la estructura organizacional y académica.

En segunda medida, se destacan los resultados de las actividades de autoevaluación, evaluación externa de pares del CNA y concepto final del MEN sobre el desempeño de la universidad, bajo el marco del proceso de acreditación institucional de alta calidad. Las siguientes tablas muestran, a manera de resumen, los valores obtenidos en cada una de las instancias señaladas, las cuales, son propias del proceso citado.

Tabla 28.  
*Comparación de autoevaluación institucional, Univalle y Javeriana.*

Autoevaluación Factor	Univalle, 2003		Javeriana, 2010
	Cuantitativo	Cualitativo	Cuantitativo
1. Misión y proyecto institucional	94.20%	Plenamente	4.4
2. Estudiantes	84.51%	Alto grado	4.3
3. Profesores	84.51%	Alto grado	4.3
4. Procesos académicos	84.63%	Alto grado	4.3
5. Investigación y producción intelectual	84.60%	Alto grado	4.1
6. Pertinencia e impacto social	83.41%	Alto grado	4.1
7. Autoevaluación y autorregulación	83.21%	Alto grado	4.1
8. Bienestar institucional	89.28%	Alto grado	4.4
9. Organización, gestión y administración	81.31%	Alto grado	4.3
10. Recursos de apoyo académico y planta física	84.48%	Alto grado	4.6
11. Recursos financieros	92.68%	Plenamente	4.4
<b>Resumen</b>	<b>86,23%</b>	<b>Alto grado</b>	<b>4.3</b>

Fuente: Informes de autoevaluación institucional

De acuerdo con la autoevaluación realizada en cada una de las universidades, y a pesar de las diferencias en los años de realización, el uso de escalas (sólo la de orden cuantitativo para los dos casos) y los ejecutores de la misma, entre otras, a las cuales, se les puede agregar el tipo de gestión, el tamaño en términos de estudiantes, años de funcionamiento y sedes, por ejemplo, se tienen resultados muy similares: 86.23% (4.3) y 4.3 para las Universidades del Valle y Javeriana, respectivamente. Es decir, la autoevaluación realizada en el marco del proceso de acreditación institucional de alta calidad para los casos de estudio de la tesis doctoral, presenta resultados

muy similares, dejando inquietudes sobre el modelo CNA para reconocer las distinciones de cada universidad respecto a naturaleza, misión, visión, ethos, historia, tamaño y proyección.

Tabla 29.

*Comparación de evaluación externa de pares, Univalle y Javeriana.*

Evaluación externa de pares Factor	Univalle, 2005		Javeriana, 2011
	Cuantitativo	Cualitativo	Cuantitativo
1. Misión y proyecto institucional	91.0%	Plenamente	4.4
2. Estudiantes	78.0%	Aceptable	4.1
3. Profesores	78.0%	Aceptable	4.1
4. Procesos académicos	90.0%	Plenamente	4.3
5. Investigación y producción intelectual	75.0%	Aceptable	4.0
6. Pertinencia e impacto social	91.0%	Plenamente	4.3
7. Autoevaluación y autorregulación	88.0%	Alto grado	4.1
8. Bienestar institucional	79.0%	Aceptable	4.5
9. Organización, gestión y administración	91.0%	Plenamente	4.3
10. Recursos de apoyo académico y planta física	87.0%	Alto grado	4.5
11. Recursos financieros	82.0%	Alto grado	4.3
<b>Resumen</b>	<b>85.0%</b>	<b>Alto grado</b>	<b>4.2</b>

Fuente: Informes de evaluación externa de pares

De acuerdo con la evaluación externa de pares realizada en cada una de las universidades y, a pesar de las diferencias en los años de realización, el uso de escalas (sólo la de orden cuantitativo para los dos casos) y los ejecutores de la misma, entre otras, a las cuales, se les puede agregar el tipo de gestión, el tamaño en términos de estudiantes, años de funcionamiento y sedes, por ejemplo, se tienen resultados muy similares: 85.0% (4.25) y 4.2 para las Universidades del Valle y Javeriana, respectivamente. Además, dichos valores son también muy aproximados a los logrados en la propia autoevaluación, actividad a cargo de la propia universidad. Entonces, la evaluación externa de pares, realizada en el marco del proceso de acreditación institucional de alta calidad para los casos de estudio de la tesis doctoral, se suma al planeamiento de la teoría institucional-isomorfismo asociado con la adopción de reglas del medio para lograr reconocimiento.

Tabla 30.

*Comparación de conceptos del MEN sobre la calidad institucional, Univalle y Javeriana.*

Concepto del MEN	Univalle, 2005	Javeriana, 2012
1. Años de reconocimiento	8 años	8 años
2. Aspectos positivos	El sistema de regionalización por su aporte a la cobertura y la inclusión de población tradicionalmente sin educación superior; la eficiencia, el compromiso social y la responsabilidad institucional para superar la crisis financiera; el desarrollo científico, académico y pedagógico en diferentes áreas del saber; el sentido de pertenencia institucional con la región y su reconocimiento por los diversos sectores de la sociedad; el compromiso y calificación del profesorado; el programa de publicaciones; la actitud de los estudiantes, posgrado principalmente, para con la universidad y su imagen en los ámbitos nacional e internacional; las políticas de bienestar universitario en favor de la calidad de vida académica y cultural de los estudiantes.	Teniendo en cuenta que el proceso de acreditación de la sede Cali se hace en simultánea con la re-acreditación de la sede Bogotá el MEN reconoce un total de 30 aspectos positivos para la institución, los cuales se asocian con estudiantes (acompañamiento y otorgamiento de becas), profesores (carrera docente), investigación (reconocimiento de grupos por COLCIENCIAS, producción de artículos e indexación de revistas), infraestructura (modernización), currículo (flexibilidad e interdisciplinariedad), bienestar (programas y cobertura) y gestión financiera (aumento de los ingresos operacionales), entre otros  De otra parte, el MEN presenta un conjunto de aspectos por mejorar respecto a estudiantes (control a la deserción), profesores (apoyo para la formación docente de doctorado, aumento de profesores de planta, organización y control del trabajo docente), investigación (fortalecimiento de grupos de investigación y generación de incentivos para lograr mejores impactos nacionales e internacionales), Currículo de los programas (sistematización y evaluación del emprendimiento, la interdisciplinariedad, la flexibilidad y la internacionalización), institución (difusión de las actividades, programas y logros institucionales).

Fuente: Resoluciones de acreditación institucional del MEN

De acuerdo con el concepto del MEN en cada una de las universidades, y a pesar de las diferencias de origen, trayectoria, tipo de gestión, tamaño y demás, se tiene un resultado final cuantitativo y cualitativo homogéneo: ocho años de reconocimiento en alta calidad, el cual hace “iguales” ante la sociedad. Entonces, el concepto de calificación del MEN, generado en el marco del proceso de acreditación institucional de alta calidad para los casos de estudio afirma

el planeamiento de la teoría institucional-isomorfismo ligado con la legitimidad social por la aplicación de reglas.

Un tercer aspecto son los efectos de dichos resultados, los cuales, corresponden al desarrollo de las actividades: autoevaluación, evaluación externa de pares del CNA y concepto final del MEN, del proceso de acreditación institucional de alta calidad.

Tabla 31.

*Efectos del proceso de acreditación institucional.*

<b>Efectos del proceso de acreditación institucional sobre la autonomía universitaria</b>	<b>Univalle</b>	<b>Javeriana</b>
1. Perspectiva académica	En materia de autonomía académica, el proceso de acreditación institucional de alta calidad, según el equipo de dirección institucional, se resaltan efectos asociados con las dimensiones de docencia, investigación y extensión. En detalle, se tiene, por ejemplo, la vinculación de docentes en condición de nombramiento, o contratistas; cualificación de docentes con estudios de doctorado y promoción de formación en pedagogía. En materia de programas académicos, se avanza en el diseño de nuevos programas y los actuales bajos los criterios de calidad fijados en la normativa y con la intención de lograr su más alto reconocimiento en calidad. En materia de investigación se presenta un fortalecimiento de grupos, institutos, centros y personal con la adquisición de equipos, formación especializada y orientación hacia una investigación aplicada y con referencia internacional. Finalmente, la extensión se impacta por el desarrollo de un enfoque hacia la búsqueda de recursos económicos que apalanquen esta y demás funciones sustantivas de la universidad.	En materia de autonomía académica, el proceso de acreditación institucional de alta calidad, según el equipo de dirección institucional ha impactado las condiciones de docencia, investigación y servicio. Ejemplos de ello, docencia (contratación tipo nombramiento, no contratistas; más profesores con títulos de doctorado), oferta académica (acreditación internacional de los programas académicos y generación de maestrías y doctorados), investigación (apoyo a los grupos de investigación), instalaciones (ampliación de espacios académicos, logísticos-parqueaderos, laboratorios y equipos), relaciones con el medio (participación en convocatorias de investigación y asesoría para el desarrollo municipal y regional, principalmente). Además, ha limitado la decisión académica propia respecto al tiempo promedio del estudiante en el programa a cursar, es decir, no exceder la especificación de duración de la carrera
2. Perspectiva administrativa	En materia de autonomía administrativa, el proceso de acreditación institucional de alta calidad, según el equipo de dirección universitaria, es afectado por el diseño	En materia de autonomía administrativa, el proceso de acreditación institucional de alta calidad, según el equipo de dirección universitaria, se tienen efectos sobre

Efectos del proceso de acreditación institucional sobre la autonomía universitaria	Univalle	Javeriana
	<p>de normativa propia alineada a los estándares del orden nacional para la alta calidad; asimismo, se establece en la estructura organizacional del nivel central y unidades académicas, áreas y personal para el proceso de acreditación institucional y de alta calidad de los programas académicos. Finalmente, la universidad se afirma en el cambio cultural asociado con la “cultura de la medición” y de la gestión de los procesos, la autoevaluación, el desarrollo de planes de mejoramiento y la rendición de cuentas (<i>accountability</i>) a la sociedad y la comunidad universitaria.</p>	<p>la estructura administrativa, en donde se agrega una oficina del nivel central, adscrita a la rectoría, para el proceso de acreditación institucional y de programas académicos, desde donde se coordina la implementación de los modelos del CNA en el marco de la planeación institucional. Además, la Javeriana se inscribe en el cambio cultural asociado con la “cultura de la medición” y de la gestión de los procesos; la autoevaluación y el desarrollo de planes de mejoramiento son actividades cada día más comunes de la vida universitaria.</p>
<p>3. Perspectiva financiera</p>	<p>En materia de autonomía financiera, el proceso de acreditación institucional de alta calidad, según el equipo de dirección universitaria, es afectada por la preponderancia del mismo en la obtención del reconocimiento. Además, la planeación institucional y demás actividades sustantivas, cuando menos, son condicionadas por los resultados obtenidos de la acreditación institucional; la asignación de recursos económicos en las actividades institucionales está sujeta al desempeño logrado en el proceso de acreditación institucional, pues en el se priorizan, por medio de planes de mejoramiento, los asuntos a corregir o elevar la calidad.</p>	<p>En materia de autonomía financiera, el proceso de acreditación institucional de alta calidad, según el equipo de dirección universitaria, se convierte en un medio para el acceso a recursos públicos. Específicamente, a través del programa <i>Ser pilo paga</i>, iniciativa del gobierno nacional para el aumento de la cobertura con recursos públicos, la Javeriana obtuvo recursos por \$9.000 y \$17.000 millones en los años 2016 y 2018, respectivamente. Asimismo, la universidad muestra un comportamiento creciente de los ingresos financieros por matrículas, venta de servicios y oferta de servicios de educación continua (diplomados, asesorías, consultorías), así como la distribución de los mismos en las actividades misionales está al desempeño logrado en el proceso de acreditación institucional.</p>

Fuente: Informes de autoevaluación, evaluación externa de pares, concepto del MEN y entrevistas proceso de investigación doctoral

Las conclusiones del proceso de acreditación institucional sobre la autonomía universitaria destacan, para los casos de estudio, lo siguiente.

Tabla 32.  
*Conclusiones del proceso de acreditación institucional.*

Conclusiones	Univalle	Javeriana
Conclusiones	<p>La alta calidad institucional es adoptada por el MEN, el CNA y la Univalle como una medida de desempeño de la gestión universitaria, para lo cual se establecen ponderación y calificación de factores ligados al funcionamiento de la institución. Tanto a nivel interno (autoevaluación) como externo (evaluación de pares), se determina un grado de desempeño cuantitativo y cualitativo. Particularmente, la autoevaluación pasa de 86.23% en 2003 a 89.23% en 2013; la evaluación externa 85.18% en 2005 a 88.0% en 2014; y la vigencia del reconocimiento es ocho años en 2005 y diez en 2014. Sobresale en ambos momentos, el reconocimiento de fortalezas, debilidad y oportunidades de mejoramiento, las cuales nutren el plan de desarrollo institucional. Además, el establecimiento del ejercicio de la autoevaluación, la auto-regulación y el mejoramiento de factores en la dinámica institucional, en otras palabras, la construcción de una “cultura de calidad”.</p> <p>Además, el proceso de acreditación institucional de alta calidad impulsa el cambio institucional, desde su planeación hasta su control y evaluación pasado por la implementación. Este ciclo de desarrollo institucional está ligado al proceso de acreditación institucional, regla del CNA que la universidad adopta e implementa de manera sistemática, con lo cual se avanza en la heteronomía universitaria.</p>	<p>La alta calidad institucional es adoptada por el MEN, el CNA y la Javeriana como una medida de desempeño de la gestión universitaria, para lo cual se establecen ponderación y calificación de factores ligados al funcionamiento de la institución. Tanto a nivel interno (autoevaluación) como externo (evaluación de pares), se determina un nivel de desempeño cuantitativo y cualitativo. Particularmente, la autoevaluación de la Javeriana en 2010 alcanza el 86% y la evaluación externa asigna un nivel de 84% en 2011; la vigencia del reconocimiento es ocho años en 2012. La presentación de fortalezas, debilidades y oportunidades de mejoramiento a cargo de las diversas entidades nutren el plan de desarrollo institucional.</p> <p>Además, el proceso de acreditación institucional de alta calidad impulsa el cambio institucional, desde su planeación hasta su control y evaluación pasado por la implementación. Este ciclo de desarrollo institucional está ligado al proceso de acreditación institucional, regla del CNA que la universidad adopta e implementa de manera sistemática, con lo cual se avanza en la heteronomía universitaria.</p>

Fuente: Informes de autoevaluación, evaluación externa de pares, concepto del MEN y entrevistas proceso de investigación doctoral

En el cierre de esta sección, comparación de los casos de estudio: Univalle y Javeriana, se destacan un conjunto de circunstancias, previas y posteriores, al proceso. En el primer grupo, previo al proceso de acreditación institucional de alta calidad, las universidades adelantaban sus actividades de dirección institucional bajo criterios y discusiones internas, algunas muy extensas y algo difusas; el uso de técnicas, herramientas e instrumentos ligados a procesos de planeación estratégica, el cual era poco sistemático. La docencia, la investigación y la extensión, funciones

sustantivas de las universidades, eran desarrolladas al margen del desempeño señalado por entes externos especializados en calidad, tipo CNA. Finalmente, la organización académica, administrativa y financiera se realizaba de acuerdo con las propias evaluaciones o las realizadas por los organismos de control del ámbito público, por ejemplo, la Contraloría y la Procuraduría para el caso de la Univalle.

En el marco del proceso de acreditación institucional y posterior al mismo, las universidades del Valle y Javeriana, modifican el proceso de dirección universitaria con la inclusión sistemática de la planeación y evaluación institucional; planes de desarrollo y planes estratégicos, son elementos constitutivos de la dirección universitaria. Las actividades misionales de docencia, investigación y extensión, son llevadas a cabo teniendo en consideración los resultados exógenos de las mismas; es decir, se tiene la presencia de factores externos en el diseño curricular (desempeño de estudiantes en pruebas censales y en actividades de práctica estudiantil; el desempeño de egresados en las organizaciones; el diseño curricular de programas académicos ofertados por las demás instituciones, del orden nacional e internacional; el uso de una segunda lengua, Inglés preferiblemente); en materia de investigación (publicaciones en revistas escalofonadas, y del orden internacional, preferiblemente); finalmente, en la función de extensión, se avanza en su desarrollo como medio de apalancamiento financiero para las demás actividades sustantivas, a través del diseño de programas y proyectos de asesoría, capacitación, interventoría y demás para los sectores privado y público.

En materia del diseño organizacional, se tiene una estructura que involucra áreas especializadas para la calidad (DACA y Calidad y mejoramiento continuo en Univalle y

Planeación institucional en Javeriana), las cuales, despliegan y desarrollan los estándares de entidades del orden nacional o internacional para la obtención de reconocimientos y lograr mejores posiciones en los rankings, así como, hacer la rendición de cuentas en los ámbitos interno y externo. En detalle, las universidades implementan procedimientos para autoevaluaciones, auditorías y demás asuntos institucionales. Además, implementan criterios financieros asociados con la rentabilidad financiera en las diversas actividades misionales.

En suma, la comparación de los casos sector público (Univalle) y privado (Javeriana) muestra el devenir de la teoría institucional, deriva del isomorfismo, en el quehacer de la universidad. Entre los efectos de ello están: a. El fortalecimiento de la participación externa en el desarrollo propio de las actividades misionales, b. El reconocimiento homogéneo de la universidad por su distinción de alta calidad, c. La demanda por la construcción de un criterio de evaluación externa que reconozca las diferencias de las universidades; es decir, su heterogeneidad, d. La necesidad de recursos económicos para el desarrollo de los cambios asociados con la alta calidad en las diversas funciones misionales, los cuales dependen más de la capacidad de generación propia que del gobierno, sector público principalmente, e. La marginación de la autoevaluación o examen propio para el desarrollo de la universidad por la evaluación externa a cargo de los pares del CNA-MEN.

#### **4.4. Discusión de los resultados y efectos del proceso de acreditación institucional**

En esta sección, se desarrolla un debate entorno a la influencia del proceso de acreditación institucional de alta calidad en la autonomía universitaria de dos universidades de la región del pacífico colombiano; instituciones de gestión pública (Univalle) y privada (Javeriana). En detalle, se procura discutir respecto a: ¿cómo se desarrolla el proceso de acreditación

institucional de alta calidad?, ¿cómo es la relación entre el proceso de acreditación institucional y la autonomía universitaria? y ¿cuáles son los efectos del proceso de acreditación institucional?

Entonces, la sección propende por el análisis de los resultados asociados con los objetivos de la investigación, teniendo en cuenta, la complejidad de las teorías y las corrientes consideradas, así como, el ambiente económico, político y social del país, donde se destaca la política económica de orden neoliberal, el desarrollo de estándares exógenos para la regulación-control del servicio de la educación superior que brinda el Estado y la alta demanda por la sociedad.

**4.4.1. El proceso de acreditación institucional de alta calidad.** En la literatura sobre la sociología de la educación superior se reconoce un amplio espectro en el significado, y más específicamente, en el sentido de la calidad en la educación. Sin embargo, la heterogeneidad que se presenta en el marco teórico, es reducida en el desarrollo del proceso de implementar los lineamientos para la acreditación institucional de alta calidad del Consejo Nacional de Acreditación-CNA.

Los casos de estudio (Univalle y Javeriana), con diferencias relevantes en origen, gestión y tamaño, entre otras, insertan la calidad en el proceso de planeación institucional y así, en el Plan de Desarrollo Institucional, carta de navegación de la función social de la universidad y las actividades misionales. La inclusión de la calidad en el desarrollo institucional, se lleva cabo mediante la implementación de dos tipos de evaluación: 1) la propia (autoevaluación) y 2) la externa (evaluación con fines de acreditación), las cuales, son realizadas mediante la aplicación uniforme de los lineamientos del CNA, específicamente, factores, características, indicadores y ponderación. Asimismo, las dos universidades realizan los pasos sugeridos por el CNA para la

acreditación institucional de alta calidad, adelantan la configuración de grupos de trabajo (directivo y operativo) y llevan a cabo metodologías e instrumentos con ligeras distinciones.

En detalle, la Univalle y la Javeriana, realizan la autoevaluación institucional a partir de las propias experiencias en acreditación de alta calidad de programas académicos, la generación de normas internas de apoyo administrativo y los lineamientos dados por el CNA; además, en el marco de la planeación institucional (planes de desarrollo institucional), la Ley de educación superior (Ley 30 de 1992), particularmente, los elementos asociados con la calidad, la inspección y la vigilancia, y la promoción de la calidad en los sectores público (NCTGP 1000) y privado (ISO 9001). Es decir, las dos universidades adelantan la autoevaluación institucional a partir de puntos de partida y contextos comunes; entre las distinciones se resalta la crisis financiera de Univalle y la experiencia en acreditación institucional de la Javeriana, sede Bogotá, así como los fines que se tienen con el reconocimiento: ser parte de una elite académica, no de precio alto, para el caso de la Javeriana, y contar con el reconocimiento social para recuperar la confianza del sector externo-empresarios, caso Univalle.

En la operatividad de la autoevaluación institucional, las instituciones configuran dos grupos de trabajo: directivo y operativo. El primero, integrado por los altos cargos administrativos (rectoría, vicerrectorías y jefes de oficina de planeación). El segundo, caracterizado por la participación de docentes, monitores (estudiantes) y profesionales de apoyo; ambos grupos guiados por un docente para la acreditación institucional. En suma, las universidades uniforman la estructura administrativa (grupos de trabajo) para el desarrollo de la autoevaluación institucional.

De otra parte, la operatividad del proceso de autoevaluación se caracteriza por la convocatoria a diferentes actores de la institución: docentes, estudiantes, egresados, organizaciones, trabajadores y sector productivo; el diseño de instrumentos para la producción y análisis de datos (cuantitativos y cualitativos), y la generación de informes, sujeto a lineamientos del CNA. Es decir, la Univalle y la Javeriana, consultan a los diversos grupos de interés con instrumentos comunes y, generan informes bajo criterios uniformes.

La realización de la autoevaluación institucional en los casos de estudio, se configura como el espacio para la presentación abierta de reclamos, sugerencias e ideas de cambio institucional. Las resistencias al proceso, presentes solo en la Univalle y al inicio, son diluidas a lo largo de las etapas y el espacio de consulta. Entonces, la autoevaluación se convierte en un lugar común de encuentro estamental y de reducción de la resistencia (caso Univalle) al desarrollo de procesos de evaluación propia con criterios externos.

El segundo tipo de evaluación, denominada como evaluación externa de pares académicos, es realizada en los casos de estudio de manera uniforme. El CNA tiene definido el método y los criterios para que dicha actividad sea realizada de común acuerdo, indistintamente del tipo y naturaleza institucional. Aunque, permite que los pares académicos (evaluadores) reconozcan las particularidades y hagan las adaptaciones a cada tipo de institución, mediante la ponderación de los criterios, principalmente.

En detalle, la Univalle y la Javeriana, atienden la evaluación externa de pares académicos para la acreditación institucional bajo aspectos comunes. El equipo de pares académicos se alinea con la ponderación de los factores y escala de medición de la calidad en cada universidad; se configura por docentes del orden nacional e internacional; y se sujetan a los instrumentos y

criterios del CNA. Asimismo, propenden por la promoción e inclusión de la calidad, acreditación institucional, como un asunto de carácter estratégico y del desarrollo institucional.

La operatividad del proceso de evaluación externa de pares, se caracteriza por campañas de orden, aseo, embellecimiento de las instalaciones, de comunicación y promoción de la calidad institucional a todos los estamentos: docentes, estudiantes, trabajadores, egresados, sector productivo, organizaciones. El encuentro de los pares académicos con los integrantes de la comunidad universitaria. La visita a las instalaciones universitarias por los pares académicos durante varios días (tres a cinco). La validación y ampliación de la información consignada en los informes de autoevaluación con fines de acreditación institucional. La evaluación institucional por factores. La presentación de un informe final con los resultados de la visita de pares académicos que, incluye la valoración de factores, la presentación de fortalezas y la exposición de recomendaciones.

Por último, la acreditación institucional concluye en los casos de estudio: Univalle y Javeriana, con la generación y publicación de un acto administrativo (Resolución) del MEN, que indica el concepto de calidad (acreditación institucional), el tiempo (años de reconocimiento) y las recomendaciones para la mejora. Es decir, la estructura de la conclusión del proceso de acreditación institucional, a cargo del MEN, es uniforme para las universidades.

Entonces, el proceso de acreditación institucional, compuesto por la autoevaluación, la evaluación externa de pares académicos y la generación del acto administrativo del MEN, llevado a cabo en los casos de estudio: Univalle y Javeriana, se caracteriza por el uso homogéneo de conceptos (calidad como medida de desempeño, por ejemplo), criterios (factores, características, ponderación, por ejemplo), métodos (estructuras de informes, técnicas de

producción de datos, metodologías de visitas, entre otros), resultados (reconocimiento de calidad en términos de tiempo-vigencia) y efectos en la autonomía (dimensiones académica, administrativa y financiera).

El fortalecimiento de la homogeneidad en la evaluación institucional, faculta a la universidad para la búsqueda común de condiciones de calidad: docentes, estudiantes e infraestructura, por ejemplo. En detalle, es común el interés por docentes con título de doctorado, estudiantes con mejores desempeños académicos (Pruebas Saber 11), edificios y laboratorios “modernos”.

El fortalecimiento del reconocimiento de alta calidad institucional conduce al asentamiento de la marginación y la segregación de la población, aspectos que, en Colombia, y específicamente en la región del pacífico, son de alto impacto social, económico y político. Es decir, el proceso de acreditación institucional impulsa la división de la educación superior entre, aquellas instituciones de alta calidad y las demás; asimismo genera una imagen de uniformidad de la universidad (pública y privada), pues ambas tienen el reconocimiento de alta calidad.

El fortalecimiento de la homogeneidad en la evaluación institucional, propende por el control de la variación de la calidad en los resultados de los estudiantes, respecto al desempeño en pruebas (Saber Pro), deserción y tiempo de duración de los estudios, nivel profesional. Esto deja por fuera a otros actores del proceso de la educación superior (entornos, normatividad institucional, contexto familiar, gremios, docentes, autoridades internas y externas) y niveles de formación (tecnológico, avanzado: posgrados). Es decir, la variación de la calidad en el proceso de evaluación institucional, está sesgada a resultados de desempeño de un solo nivel de formación (profesional), más que a condiciones y al conjunto de los niveles de formación (tecnológico, profesional y avanzado: posgrados), y actividades sustantivas de la universidad.

La concepción de la calidad de la educación superior como medida de desempeño, ayuda a la tendencia hacia la medición de lo complejo: la formación profesional del ser humano, la cual, para los casos de estudio, se caracteriza por ser integral. Aspecto que, pone en tensión, más que en reflexión, lo técnico con lo humano, lo rentable con lo social, lo pragmático con lo filosófico. Asimismo, la medición buscada se hace, desde una perspectiva única, no diversa, caso de la prueba censal de competencias<sup>47</sup> del ICFES (ECAES en 2003 y SABER PRO en 2009<sup>48</sup>).

El proceso de acreditación de alta calidad institucional, promueve un sentido benévolo de la calidad, reduciendo la reflexión por dicho sentido, y el reconocimiento de otros. Es decir, para los casos de estudio: Univalle y Javeriana, el sentido de la calidad, acreditación institucional, se refiere a lo “bueno”, lo “apto”, el “cumplimiento”. Sin embargo, este sentido de la calidad, también involucra la competencia, la disputa, la rivalidad por ser la mejor institución de “alta calidad”, y así surgen preguntas tales como: ¿Es la calidad el medio a través del cual las universidades de gestión pública y privada compiten en la prestación de un servicio público? Si la educación es un derecho, como se consagra en la ley, ¿Por qué es necesario indicar que es de “alta calidad”?

El proceso de acreditación de alta calidad institucional, impulsa la configuración de la calidad, acreditación institucional, como una “regla” exógena, que permite la construcción de legitimidad y cambio institucional. Es decir, la legitimidad y el cambio institucional de los casos

---

<sup>47</sup> Decreto 3963 de 2009, por el cual se reglamenta el examen de estado de calidad de la educación superior.

<sup>48</sup> Ley 1324 de 2009, mediante la cual se fijan parámetros y criterios para organizar el sistema de evaluación de resultados de la calidad de la educación superior en Colombia.

de estudio, se impulsa por medio del proceso de evaluación externa de pares y el reconocimiento de la acreditación institucional, y en menor medida, por la evaluación interna (autoevaluación).

**4.4.2. Acreditación institucional de alta calidad y autonomía universitaria.** En la literatura sobre el institucionalismo-isomorfismos se reconoce la tensión continua entre regulación y autonomía. Además, la dinámica reciente de la universidad en Colombia, así como, en otros contextos, devela la necesidad de una regulación que salvaguarde la autonomía de manera que, evite la oferta de educación superior sin calidad y el autoritarismo universitario sobre los estudiantes y profesores, principalmente.

En un contexto de orden histórico y regional, América Latina, a través del movimiento de “Reforma de Córdoba de 1918” en Argentina y el Congreso de Universitarios<sup>49</sup> de 1933 en México, sustentan la búsqueda por la autonomía universitaria. Asimismo, Colombia, mediante los movimiento estudiantiles y profesoraes de los años treinta y sesenta del siglo XX, participa de la confrontación de los poderes sociales y políticos por la independencia de la universidad.

En la última década del siglo XX, se presenta una ola general de reformas estatales y de la educación superior, destacándose, la libre competencia como sustrato del modelo económico nacional y, el establecimiento de la autonomía como derecho constitucional. Específicamente, los artículos 333 y 69 de la Constitución Política de 1991, establecen dichas condiciones, las cuales, y es aquí, lo especialmente relevante, entran en contradicción, puesto que promueve la

---

<sup>49</sup> Los procesos de reforma del sistema de educación superior y de las universidades públicas en México. M. Barraza, Noesis, Formación y universalización, vol. 15, núm. 29, pp. 29-68, 2006.

competencia en la educación superior, y ello vulnera la protección de la libertad para la gestión académica, administrativa y financiera, que se espera obtener con la autonomía universitaria.

De otra parte, la Constitución y la Ley general de educación superior, Ley 30 de 1992, mantienen la influencia tradicional del poder político y del nivel central en la universidad pública, por ejemplo, Univalle, al participar de la elección y designación del rector (a) de la institución, y presidir el máximo órgano de dirección universitaria (Consejo Superior).

En pocas palabras, la reforma estatal y de educación superior, fijada en la última década de los años noventa del siglo XX, no resolvió la tensión de los poderes económico y político por la autonomía universitaria en la universidad pública, principalmente. La autonomía, sigue minada por la influencia de los poderes económico y político, pero ahora con garantía jurídica que, permite avanzar hacia lo que algunos denominan “autonomía responsable”, comprendida como la libertad para la actuación en los órdenes académico, administrativo y financiero, pero con rendición de cuentas a la sociedad y sus organismos de control.

La autonomía académica, atiende la demanda de la pertinencia en la formación: diseño y desarrollo de la oferta de los programas académicos; la internacionalización: movilidad de estudiantes y profesores (as); las competencias profesionales: genéricas o específicas; entre otros. Aspectos en donde, se presentan debates, a manera ejemplo: pertinencia: resolución de problemas locales o participación en la solución de problemas internacionales; competencias: genéricas para el análisis de problemas diversos o específicas para el estudio de situaciones particulares.

La autonomía administrativa, enfrenta el requerimiento de la transparencia en el gobierno universitario: fijación e implementación de normas propias y exógenas, en donde, se presentan

disputas por la obtención de beneficios entre los estamentos profesoral, estudiantil, trabajadores y directivos; rivalidades entre las normas internas y externas, tal es el caso del manejo de los recursos por matriculas de estudiantes en la universidad pública, los recursos de subsidio a estudiantes del Programa Ser Pilo Paga en la universidad privada, el proceso de acreditación de alta calidad de programas académicos e institucional y los recursos de apoyo para ello; el incremento salarial a trabajadores y profesores; subsidios de alimentación y matrícula para estudiantes y trabajadores; otro caso, es el tratamiento del orden público interno, el cual, es generalmente afectado por participación de grupos irregulares y la influencia de la fuerza pública (Escuadrón Antidisturbios de la Policía Nacional, principalmente) en los predios de la universidad pública, no siempre con autorización de la institución educativa.

La autonomía financiera, atiende el requerimiento del equilibrio entre los gastos y los ingresos, donde se procura en el primero, la eficiencia, y en el segundo, el aumento. Aspectos que presentan tensiones en los órdenes, académico y administrativo. En el primer caso, surge con especial atención la relación, estudiantes por profesor, y la deserción estudiantil; en el segundo, la contratación temporal de trabajadores, más que permanente, y/o la simplificación de cargos. En el tema de los ingresos, está la presión por su incremento, a través de la generación de recursos propios, pues el gobierno (nacional, departamental y municipal), generalmente, esgrime su limitación para el financiamiento del funcionamiento, la calidad y la cobertura de la universidad pública.

Así entonces, se ha presentado un breve contexto histórico y espacial de la tensión de los poderes, político y social, principalmente, por la autonomía universitaria. Además, se ha descrito

la taxonomía de la autonomía universitaria y los retos, algunos, que se presentan en ella, tanto para la universidad pública como la privada.

Particularmente, la relación entre el proceso de acreditación institucional y la autonomía universitaria indica, para los casos de estudio de Univalle y Javeriana, un examen sobre el devenir de los ejercicios académico, administrativo y financiero. En lo académico, la acreditación institucional, evalúa los resultados de estudiantes en las pruebas censales del ICFES, de profesores en las publicaciones con indexación y la movilidad nacional e internacional de estudiantes y profesores. En lo administrativo, la acreditación analiza la organización institucional. En lo financiero, la acreditación analiza el bienestar universitario y el manejo de los recursos, así como también evalúa el comportamiento de los ingresos.

El proceso de acreditación institucional, ha permeado el proceso de planeación institucional, tanto en el diagnóstico de la gestión, como en el diseño del Plan de Desarrollo Institucional. Los casos de estudio: Univalle y Javeriana, muestran cómo, las autoevaluaciones: interna y externa, principalmente, así como, las recomendaciones de los pares académicos y el MEN, configuran la carta del rumbo universitario.

El proceso de acreditación institucional, ha modificado la estructura organizacional y de los procesos de la universidad. Los casos de estudio Univalle y Javeriana, exponen el diseño de nuevos cargos y actividades asociados, exclusivamente, con el desarrollo del proceso de la calidad institucional y de los programas académicos. En otras palabras, las universidades han instalado oficinas y procesos internos para la satisfacción de los requerimientos del proceso de acreditación de alta calidad.

El proceso de acreditación institucional, ha modificado la oferta académica de la universidad. Los casos de estudio Univalle y Javeriana, exponen un crecimiento en el diseño de programas avanzados (posgrados: especializaciones, maestrías y doctorados). Asimismo, se han cambiado las condiciones de ingreso estudiantil en el nivel profesional para la universidad privada, procurando contar con mejores estudiantes, de acuerdo con el rendimiento en las pruebas Saber 11, de manea que obtengan mejores desempeños en las pruebas Saber Pro y cumplan el tiempo fijado de duración del programa; es decir, mejorar la calidad del ingreso, para mejorar la calidad del egreso. Al mismo tiempo, la universidad privada, más que la pública, ha incrementado el acceso a recursos públicos de financiamiento de la demanda por estudios profesionales (Programa Ser Pilo Paga-Generación E).

El proceso de acreditación institucional, ha modificado la estructura financiera de la universidad. Los casos de estudio: Univalle y Javeriana, presentan nuevas erogaciones de personal, equipos, tecnologías, infraestructura y demás, relacionadas con el proceso de acreditación institucional. Recursos financieros que, en principio serían reconocidos por el gobierno nacional (Ley 30 de 1992), pero que, las propias universidades han debido sufragar, por medio de las matrículas estudiantiles y la venta de servicios, principalmente.

En general, el proceso de acreditación institucional ha permeado la autonomía universitaria; particularmente, las actividades de evaluación externa de pares académicos y el acto administrativo del MEN han generado cambios en la dinámica académica, administrativa y financiera de las universidades de los casos de estudio, con efectos diversos como se expone más adelante. Asimismo, el proceso de acreditación, se ha inscrito en el funcionamiento institucional de la Univalle y la Javeriana, al punto de, no discutir sobre su voluntariedad,

definida en los lineamientos del CNA, y la obligatoriedad, presente en las prácticas universitarias.

**4.4.3. Efectos de la acreditación institucional.** En la literatura sobre el institucionalismo, principalmente, se reconoce una diversidad de efectos en la autonomía universitaria, a partir, de la implementación de modelos de calidad exógenos a las instituciones. Además, el espectro de impactos del proceso de acreditación institucional de alta calidad, incluye su propia complejidad al considerar aspectos ambiguos que se surten.

El proceso de acreditación institucional en la universidad colombiana, casos de estudio Univalle y Javeriana, ha permeado el proceso de planeación y así, el desarrollo institucional; particularmente, la evaluación externa fortalece el examen de condiciones (competencias) a estudiantes y el rendimiento (producción intelectual y calidad) de los docentes. Adicionalmente, se revisan condiciones de carácter administrativo y financiero, anteriormente a cargo de autoridades especializadas exclusivamente. Sin embargo, la evaluación externa ha aportado a la legitimidad de la universidad, en la medida que, el entorno reconoce dicha distinción, dada por el CNA-MEN, como garantía de calidad (cumplimiento).

El proceso de acreditación institucional en la universidad colombiana, casos de estudio Univalle y Javeriana, ha desarrollado un cambio en la construcción de la calidad institucional, al pasar de ser, un proceso endógeno a convertirse en uno mixto, donde la actividad externa tiene gran relevancia. Además, al involucrar factores, criterios e indicadores, no propios de la tradición universitaria; gestión de ingresos para la universidad pública y desempeño de estudiantes en pruebas para la universidad privada, por ejemplo. Sin embargo, el involucramiento de la evaluación externa ha permitido el fortalecimiento de estamentos,

estudiantes, profesores y trabajadores en la universidad privada y la comunidad-gremios en la universidad pública, al ser incluidos de forma deliberada en el desarrollo institucional.

El proceso de acreditación institucional en la universidad colombiana, casos de estudio Univalle y Javeriana, ha simplificado la calidad de la educación superior a dos categorías: a nivel de programas académicos y a nivel institucional, ahora en articulación. Sin embargo, existen otros ámbitos de la calidad que son reconocidos por otras entidades diversas al CNA, tal es el caso de la investigación, que es calificada por COLCIENCIAS, o la gestión de los recursos públicos, a cargo de la Contraloría para la universidad pública, generalmente. Al mismo tiempo, la calidad de la educación superior, ha quedado inscrita en una escala binaria: con o sin reconocimiento, lo cual, limita la voluntariedad propuesta del proceso de acreditación, pues si se está en el grupo del no reconocimiento, queda en riesgo la imagen pública de la institución y relegado a un segundo nivel, cuando menos, el cumplimiento de las condiciones exigidas por el ICFES para el funcionamiento de la entidad y la oferta de programas académicos.

En línea con lo anterior, el proceso de acreditación institucional en la universidad colombiana, casos de estudio: Univalle y Javeriana, ha simplificado el reconocimiento de la diversidad institucional y conceptual de la calidad, a través del diseño de instrumentos y metodologías comunes de evaluación, así, fortaleciendo una adopción uniforme de institución de educación superior y calidad de la misma. Pero, también, limitando el desarrollo autónomo institucional (tipo de organización) y la construcción de significado propio de calidad.

El proceso de acreditación institucional en la universidad colombiana, casos de estudio Univalle y Javeriana, ha permitido la constitución de una comunidad de evaluadores de la educación superior: programas académicos e institucional, tanto de orden interno como externo.

Esto ha contribuido al desarrollo de la cooperación entre instituciones y docentes, principalmente. Sin embargo, ha puesto en otro orden, por ejemplo, de invisibilidad, las agremiaciones académicas para la evaluación de la calidad de la educación superior; organismos de estudio de las disciplinas del conocimiento. Entonces, si bien, hay un fortalecimiento de la comunidad de docentes, a través de la configuración de la red de pares académicos, existe un debilitamiento institucional, al dejar al margen del proceso de evaluación de la calidad, a las agremiaciones académicas, tanto nacionales como internacionales, pues los evaluadores, no están en representación de ellas, sino a mutuo propio.

El proceso de acreditación institucional en la universidad colombiana, casos de estudio Univalle y Javeriana, ha sustentado el desarrollo del cambio institucional, a través de la evaluación externa, la cual, es independiente a la organización de la educación superior. Sin embargo, la institución educativa sigue dependiente del proceso, y de los pares evaluadores, para la realización de la calidad. Es decir, el cambio institucional tiene dependencia del proceso de acreditación institucional; la cultura de calidad, entendida como la apropiación de la evaluación continua para el mejoramiento, aún sigue como tarea pendiente en las instituciones de educación superior participantes de la investigación.

En línea con lo anterior, el proceso de acreditación institucional en la universidad colombiana, casos de estudio Univalle y Javeriana, ha reducido la resistencia a la intervención exterior sobre la evaluación del desempeño. Los estamentos de docentes y estudiantes, reconocen con mayor ánimo, la asistencia de las actividades externas de evaluación para impulsar transformaciones en las universidades. Atrás quedaron las críticas continuas a la injerencia de los organismos de la economía multilateral en la universidad pública, caso Banco

Mundial en la Univalle. Al mismo tiempo, la universidad privada, ha afirmado con dicha práctica, el proceso de acreditación institucional, el interés de constituirse como elite académica reconocida, caso Javeriana. En suma, los casos de estudio: Univalle y Javeriana, mediante el proceso de acreditación institucional, ha simplificado el debate, la reflexión y el análisis de la calidad de la educación superior.

Ahora, al detallar la implicación del proceso de acreditación institucional sobre la autonomía universitaria, ámbitos académico, administrativo y financiero, en los casos de estudio Univalle y Javeriana se tiene lo siguiente:

- **Respecto a la autonomía académica**, el proceso de acreditación institucional ha impactado a estudiantes y docentes, mediante la evaluación de las pruebas censales aplicadas y el desempeño de la producción intelectual, respectivamente; indirectamente, el currículo de la formación se afecta por dichos resultados, el análisis de pertinencia del programa académico y la movilidad de estudiantes. Es decir, existe una orientación hacia la formación profesional común, cuando menos, a partir del uso de instrumentos y metodologías homogéneas de evaluación en estudiantes y docentes, principalmente, con lo cual, se avanza en la construcción de un cambio académico. Una implicación, en el orden social del cambio académico, es la uniformidad del sujeto humano y profesional, pues, estudiantes y docentes que deseen integrar la educación superior de alta calidad, deberán cumplir con las condiciones que ésta demande.
- **Respecto a la autonomía administrativa**, el proceso de acreditación institucional de alta calidad fomenta el establecimiento de áreas especializadas en la estructura administrativa y de procedimientos de más evaluación. Además, la inclusión de las

recomendaciones de pares evaluadores del CNA y del MEN en el desarrollo de los planes de desarrollo institucional, constituyen una dependencia por el proceso y el reconocimiento social que brinda.

- **Respecto a la autonomía financiera**, el proceso de acreditación institucional a través de la evaluación externa y las posteriores recomendaciones de los pares académicos del CNA y el MEN, brinda lineamientos sobre el uso y el manejo de los recursos económicos y avala la generación de recursos propios, no cuestionando la insuficiencia de recursos públicos para el caso de Univalle o indicando riesgos sobre el manejo de estos por la Javeriana (programa Ser pilo paga-Generación E).

Por su parte, la autoevaluación o evaluación interna queda subsumida o atrapada en la lógica, estructura, resultados y efectos de la evaluación externa a cargo de una comunidad docente foránea a la propia universidad, con lo cual se desdibujan las capacidades y recursos internos para el desarrollo de una calidad propia que examine de manera distinta la función social de la universidad y la realización de la autonomía universitaria. Asimismo, se limita, por la estandarización del criterio de acreditación institucional de alta calidad, la construcción amplia y así heterogénea, del concepto y sentido de la calidad para los sectores público y privado de la educación superior y el orden regional de la universidad.

En suma, la universidad pública y privada, a través de los casos de estudio: Univalle y Javeriana, respectivamente, implementa una serie de cambios (directos e indirectos) asociados con el proceso de acreditación institucional de alta calidad. Los efectos son visibles, y en algunos

casos medibles, para los componentes de la autonomía académica, administrativa y financiera, así como, en los ámbitos cultural y de relaciones con el medio social y empresarial. Sin embargo, existe una dicotomía entre los sectores: público y privado, frente al sentido de la afectación. En detalle, “sí se ha dado una vulneración de la autonomía académica y de investigación, por parte del proceso de acreditación institucional, pues el gobierno más que controlar la actividad, está definiendo la actividad misma” (Entrevistado Univalle) y “la autonomía universitaria se define y desarrolla a través del proyecto educativo de la institución” (Entrevistado Javeriana).

Los cambios generados por el proceso de acreditación institucional de alta calidad en la universidad colombiana, casos de estudios específicamente, son de diferente orden: directo (Inscripción en la lógica del control a la gestión universitaria bajo criterio exógeno e indirecto (Reconocimiento social, caso Univalle: Personaje académico del año en Colombia en 2014); alcance: académicos (Distinción de programas académicos, admisión de estudiantes, formación y contratación de docentes, movilidad estudiantil y profesoral en el ámbito internacional, investigación en revistas indexadas y extensión de las capacidades mediante la oferta de servicios de asesoría, consultoría y gestión de proyectos), administrativos (Nueva área y procesos en el funcionamiento estructura organizacional), financieros (Acceso a recursos públicos-caso Javeriana, venta de servicios para el desarrollo de las funciones misionales y, planeación, asignación y evaluación con base en indicadores de la calidad institucional), culturales (Uso de indicadores para la toma de decisiones, evaluación docente por encuestas de estudiantes, formación de equipos de profesores, profesionales y estudiantes para la evaluación de la calidad); ámbito: interno (Autoevaluación) y externo (Evaluación de pares con fines de acreditación); y sentido: positivos (Mejoras de las condiciones, recursos y capacidades para el

desarrollo de las actividades misionales) o negativos (Aumento continuo de ingresos por medio de matriculas a los estudiantes y venta de servicios a la sociedad). Es decir, la tensión propia de la dinámica universitaria, caracterizada por ser una institución tradicional y en busca de modernidad, se incrementa por el proceso de acreditación institucional, particularmente, por la autoevaluación y evaluación externa de pares, quienes, incrementan la inclusión del ámbito externo en el desarrollo de las actividades misionales y la administración misma de la institución.

Lo anterior está aunado en un contexto caracterizado por la competitividad y la necesidad de legitimidad en fronteras más distantes, es decir, de ser instituciones regionales a tener presencia en los contextos nacional e internacional, pues la educación superior y las instituciones, algunas, son transfronterizas.

Por último, quizás, la discusión genera la pregunta “*¿Qué hacer con el proceso de acreditación institucional para el desarrollo de la autonomía universitaria?*”, frente a la cual, y dado los resultados obtenidos de los casos: Univalle y Javeriana, es complejo responder. Sin embargo, la investigación permite indicar que es un proceso útil para el cambio del funcionamiento organizacional y por tanto demanda de la definición de su sentido. Asimismo, el proceso de acreditación institucional permite en los casos de estudio avanzar en la administración integral de diversos componentes de la gestión; académico y financiero, por ejemplo. Además, el proceso de acreditación institucional genera efectos en todos los ámbitos, interno y externo, de la universidad. Entonces, quizás podría orientarse el proceso de acreditación institucional hacia el logro de los efectos que se han de generar con el proceso de la calidad.

## **Conclusiones**

La investigación doctoral orientada al análisis del proceso de acreditación institucional de alta calidad sobre la autonomía en la universidad colombiana, casos de estudio Universidad del Valle y Pontificia Universidad Javeriana-Cali, a través del marco teórico-conceptual asociado con el institucionalismo (isomorfismo), la sociología de la educación, la calidad de la educación superior y la autonomía universitaria, junto al diseño metodológico de triangulación, ha permitido generar un conjunto de conclusiones asociadas con los objetivos propuestos de 1) caracterizar el proceso de acreditación institucional en la universidad, 2) analizar la relación acreditación-autonomía y 3) describir los impactos del proceso sobre la universidad.

Las siguientes conclusiones, generales y particulares, tienen además el interés de contribuir al desarrollo de nuevas investigaciones, por cuanto cada una de ellas anuncia inquietudes en los órdenes orden social, económico y político, cuando menos.

### **Conclusiones generales.**

- i. El proceso de acreditación institucional, gestado en el marco de la Ley 30 de 1992, supera las resistencias, de orden ideológico en la Universidad del Valle, asociadas con la defensa de la autonomía y se constituye en una actividad cotidiana, continua y sistemática de la misma; en el caso de la Javeriana, esta situación no se presenta. El proceso de acreditación institucional se constituye en parte integral del funcionamiento de las dos universidades objeto de estudio, y por tanto en mecanismo de heteronomía con efectos sobre la legitimidad social.

- ii. El proceso de acreditación institucional de alta calidad implementado en la universidad de gestión pública (Univalle) y privada (Javeriana), se caracteriza por ser una “regla” de medición del desempeño institucional: dimensiones académica, administrativa y financiera. Además, es un método ordenado de pasos que involucra la participación de los diferentes estamentos-grupos de interés- de la institución, destacándose profesores, estudiantes y directivos; un reconocimiento espacial y temporal; una práctica periódica, más que continua, del quehacer institucional; un insumo del cambio institucional: estructura, funcionamiento y resultados. En suma, el proceso de acreditación institucional de alta calidad es un mecanismo de la teoría institucional, deriva del isomorfismo, que se implementa en la universidad sin restricción del tipo de gestión (pública/privada), lo cual deja poner en riesgo la construcción de la alta calidad desde la heterogeneidad del sistema de educación colombiano.
  
- iii. De acuerdo con los indicadores asociados al financiamiento de las universidades, casos de estudio, la alta calidad es lograda en el marco del crecimiento de los recursos económicos de fuentes externas: públicas y privadas, e internas: estudiantes. Particularmente, para la Javeriana, la participación de los dineros de los estudiantes es fundamental, así como también el apoyo del gobierno nacional; por ejemplo, a través de becas-crédito (Programa Ser Pilo Paga-Generación E). En el caso de Univalle, se tiene de manera especial la producción de recursos propios asociados con la oferta de servicios de consultoría, asesoría y posgrados. Entonces, el proceso de acreditación institucional de alta calidad se enmarca en el paradigma “la calidad cuesta” y no es crítico respecto a las fuentes de recursos para su desarrollo. En ambos casos: Javeriana y Univalle, la alta

calidad es lograda en el ámbito de los recursos provenientes de estudiantes, venta de servicios y financiamiento tipo beca-crédito de dineros públicos.

- iv. De acuerdo con los indicadores ligados a la cobertura estudiantil de las universidades: Univalle y Javeriana, la alta calidad no presenta una relación directa con el crecimiento en la matrícula de estudiantes del nivel profesional; además, ha aumentado las exigencias de admisión de los jóvenes para su formación profesional, en la Javeriana principalmente. Sin embargo, sí hay un crecimiento en la matrícula de estudiantes y oferta de programas en el nivel de posgrados: especializaciones, maestrías y doctorados. Entonces, existe una relación directa entre la alta calidad y la cobertura del nivel avanzado en las universidades citadas. Es decir, el proceso de acreditación institucional de alta calidad ha fortalecido la desigualdad social de la formación profesional y avanzada, lo que pone en cuestionamiento la función social de la Univalle y el sentido cristiano de la Javeriana.
- v. De acuerdo con los indicadores asociados con el grupo de profesores (as) en las universidades, casos de estudio, la alta calidad impacta en el sistema de contratación de catedra a planta; en la formación de profesionales a doctores (as); en la evaluación de docentes por los (as) estudiantes; en la investigación hacia el desarrollo de productos (artículos, libros, etc.) reconocidos en el orden nacional e internacional, preferiblemente. Entonces, el proceso de acreditación institucional de alta calidad ha develado desafíos en docentes: formación y contratación; estudiantes: admisión, formación y participación; investigación: proyección y aporte en el ámbito internacional; administración: toma de

decisiones; financiación: fuentes de recursos y asignación; de la Univalle y la Javeriana, así como influenciado para su resolución con un referente homogéneo: CNA.

- vi. De acuerdo con los indicadores asociados con los (as) estudiantes, nivel profesional, de las universidades, casos de estudio, la alta calidad implica un cambio en la admisión estudiantil, al buscar estudiantes con el mejor desempeño académico del nivel anterior (colegio-escuela), el cual está determinado por pruebas de tipo censal, ICFES para Colombia. Así, se procura una configuración social en los y las estudiantes, unificándoles por el desempeño académico, cuando menos. En caso de presentarse variaciones, se generan acciones de tipo marginal (asesorías psicológicas, auxilios de alimentos, de vivienda, de útiles y material de estudio, entre otros) en procura de homogenizar el rendimiento académico de los estudiantes de alta calidad. Es decir, el proceso de acreditación institucional no solo devela problemas estructurales de la educación superior en el país, sino además aportes limitados a la demanda social de mayor cobertura, por ejemplo.
- vii. La investigación indica, para los casos de estudio, que la educación superior, y en especial la reconocida como de alta calidad, es un servicio público, y no un bien público, como se ha señalado previamente; tanto la Univalle como la Javeriana, no han participado de manera relevante en el incremento de la cobertura del nivel profesional; la de gestión privada (Javeriana) ha procurado su participación en la medida de la oferta de recursos públicos (becas crédito: programa Ser Pilo Paga y Generación E). La Univalle (de gestión pública) se ha enfocado más en la generación de recursos propios, vía venta de servicios. El proceso de acreditación institucional de alta calidad se ha

implementado sin posturas críticas, propias cuando menos, en ambos casos, que reconozcan condiciones de espacialidad (región pacífico), temporalidad (universidades con antigüedad mayor a 40 años) y ethos (laica y religiosa, respectivamente), por ejemplo.

- viii. El institucionalismo, deriva del isomorfismo, a través de las reglas que fija, para este caso de investigación: el proceso de acreditación institucional de alta calidad, en la universidad pública (Univalle) y privada (Javeriana), rompen con la idea de la autonomía tradicional e insertan la heteronomía con impactos posibles sobre la democracia y la paz en Colombia; los resultados de los casos de estudio indican una cobertura estudiantil inferior a la demanda, un aumento en las exigencias para acceder a los cupos disponibles, un aumento de la capacidad universitaria para la oferta y desarrollo de posgrados, la venta de servicios y el acceso a recursos públicos, entre otros; todo esto tiende hacia la concentración de la alta calidad en un grupo social reducido.
- ix. La autoevaluación, proceso interno de la universidad, casos Univalle y Javeriana, queda atrapado por la lógica y estructura del proceso de evaluación externa de pares con fines de acreditación institucional de alta calidad. Los propósitos y métodos autónomos de evaluación de las universidades son ajustados al modelo externo; integrado por criterios, características e indicadores, lo cual constituye uniformidad en la evaluación con efectos de homogeneidad en el desarrollo institucional y la educación superior en la región, cuando menos, pues, los cambios en la universidad y sus funciones sustantivas están sujetos al resultado de la evaluación, la cual, insisto, presenta criterio de uniformidad. Sin embargo, si las universidades recuperaran sus mecanismos de evaluación o

enriquecieran el modelo actual de acreditación institucional de alta calidad, por medio de nuevos enfoques, factores, criterios, indicadores o métodos, por ejemplo, la calidad de la educación superior en las universidades, casos de estudios, podría cuestionar la venta de servicios, el endeudamiento estudiantil-caso Javeriana, principalmente y la relación estudiantes matriculados/estudiantes inscritos, en función de la misión de la universidad, como actor de la transformación social y el desarrollo económico.

### **Conclusiones particulares. Caso Universidad del Valle**

En el análisis del proceso de acreditación institucional sobre la autonomía universitaria –caso de la Universidad del Valle– se surten las siguientes conclusiones:

- i. El proceso de acreditación institucional de alta calidad se construye sobre la plataforma de la planeación institucional. Particularmente, los Planes de Desarrollo 1986-2000, 2005-2015 y 2015-2015, introducen aspectos como autoevaluación, autonomía, calidad y pertinencia, inclusión con calidad y excelencia, cultura de evaluación, auto-regulación y mejoramiento continuo, respectivamente, los cuales, dan forma (sistemática y ordenada) y sentido, más técnico-cuantitativo que reflexivo-cualitativo al proceso. Al mismo tiempo, la acreditación de alta calidad institucional se desarrolla en dos ambientes. El externo asociado con la normatividad que genera el MEN y operativiza el CNA. El interno en relación con la crisis financiera que pone en riesgo la viabilidad institucional y la imagen de la Universidad del Valle. Es suma, la teoría institucional, deriva isomorfismo, caracterizada por proceso de acreditación institucional se asienta sobre los ámbitos interno y externo del desarrollo de la Universidad el Valle.

- ii. El proceso de acreditación institucional de alta calidad es llevado a cabo teniendo en cuenta los pasos y orden que establece el CNA. Específicamente, la Univalle configura equipos de trabajo (directivo y operativo), metodologías e instrumentos, áreas dentro de la estructura organizacional para el control centralizado y la operación descentralizada del proceso, el programa institucional de autoevaluación y calidad académica y el Sistema de Gestión Integral de la Calidad (GICUV), entre otros elementos, los cuales, permiten obtener el reconocimiento de alta calidad institucional por el MEN en los años 2005 y 2014. En otras palabras, el caso de Univalle demuestra la implementación de la teoría institucional, deriva isomorfismo, para el desarrollo de las actividades de la universidad.
- iii. La alta calidad institucional es adoptada por el MEN, el CNA y la Univalle como una medida de desempeño de la gestión universitaria, para lo cual, se establece ponderación y calificación de factores ligados al funcionamiento de la institución. Tanto a nivel interno (autoevaluación) como externo (evaluación de pares), se determina un grado de desempeño cuantitativo y cualitativo. Particularmente, la autoevaluación promedio pasa de 86.23% en 2003 a 89.23% en 2013; la evaluación promedio externa de 85.18% en 2005 a 88.00% en 2014; en términos cualitativos, la autoevaluación promedio pasa de “alto grado” a “plenamente”, la evaluación promedio externa no cambia y se mantiene en “alto grado”; la vigencia del reconocimiento de ocho años en 2005 pasa a diez en 2014. Sobresale en ambos momentos, el reconocimiento de fortalezas, debilidades y oportunidades de mejoramiento, las cuales sugieren el funcionamiento de la universidad.

- iv. En materia de efectos que produce el proceso de acreditación de alta calidad en la dinámica universitaria y, más específicamente, en los ámbitos de las partes académica, administrativa y financiera, se tiene lo siguiente.
- a. *Efectos sobre lo académico.* El factor profesor se afecta mediante un cambio en el sistema de contratación que propende por la vinculación permanente (nombramiento), la formación al más alto nivel, el aprendizaje de la pedagogía para el proceso de enseñanza, la investigación con reconocimiento internacional, principalmente. El factor estudiante es impactado por la aplicación de pruebas de medición de competencias (Saber Pro), la importancia de la movilidad-internacional principalmente-, el uso de segunda lengua (inglés, preferiblemente). El factor infraestructura de apoyo se afecta por la implementación de las TIC's para el proceso académico e investigativo, el acceso al conocimiento reconocido por entes especializados (Internacionales, generalmente) y la disposición de mobiliario y equipos con cumplimiento de normas técnicas de calidad.
  - b. *Efectos sobre lo administrativo.* Es la cultura quizás el principal lugar de cambio, pues la resistencia al proceso de la alta calidad pasa a la reclamación por su realización; además, la definición de áreas, personal, métodos e instrumentos en la estructura organizacional. En otras palabras, el proceso de acreditación de alta calidad institucional fija un nuevo elemento en la cultura organizacional asociado con la calidad (control-evaluación-regulación-rendición de cuentas) y el diseño organizacional tanto a nivel central como de las unidades académico-administrativas (Facultades, Institutos).

- c. *Efectos sobre lo financiero.* Es la gestión de los recursos, el aumento de los mismos por fuentes propias, uno de los impactos más destacados. Es decir, con el proceso de acreditación institucional llega el impulso a la generación creciente de recursos directos por la universidad, algunos de los cuales son usados en personal, equipos y métodos del proceso mismo de acreditación de alta calidad.

### **Conclusiones particulares. Caso Pontificia Universidad Javeriana, Cali**

En el análisis del proceso de acreditación institucional sobre la autonomía universitaria –caso de la Pontificia Universidad Javeriana– se surten las siguientes conclusiones:

- i. El proceso de acreditación institucional de alta calidad se desenvuelve en el marco de la planeación institucional. Particularmente, los Planes de Desarrollo 2006-2011 y 2012-2021, introducen aspectos como autoevaluación, calidad, internacionalización, entre otros, los cuales, se abordan de forma sistemática y ordenada. Al mismo tiempo, la acreditación de alta calidad institucional se desarrolla en dos ambientes. El externo asociado con la normatividad que genera el MEN y operativiza el CNA. El interno en relación con la naturaliza filosófica institucional (Magís ignaciano) y la alta dependencia de recursos de la matrícula estudiantil, nivel de pregrado principalmente, para la sostenibilidad institucional.
- ii. El proceso de acreditación institucional de alta calidad es llevado a cabo teniendo en cuenta, los pasos y orden de los mismos que establece el CNA. Específicamente, la Javeriana configura una unidad de trabajo, adscrita a la rectoría, metodologías e instrumentos, para el control centralizado y la operación descentralizada del proceso. Además, la implementación de normas asociadas con la calidad (ISO 9001) y modelos de gestión de procesos (Consultoría externa). En otras palabras, se demuestra la teoría

institucional, deriva isomorfismo, tipos mimético y normativo, en el funcionamiento de la universidad.

- iii. La alta calidad institucional es adoptada por el MEN, el CNA y la Javeriana como una medida de desempeño de la gestión universitaria, para lo cual, se establecen ponderación y calificación de factores ligados al funcionamiento de la institución. Tanto a nivel interno (autoevaluación) como externo (evaluación de pares), se determina un nivel de desempeño cuantitativo y cualitativo. Particularmente, la autoevaluación de la Javeriana en 2010 alcanza el 86% y la evaluación externa asigna un nivel de 84% en 2011; la vigencia del reconocimiento es ocho años en 2012. La presentación de fortalezas, debilidades y oportunidades de mejoramiento, a cargo de las diversas entidades, nutren el Plan de Desarrollo Institucional.
- iv. En materia de efectos que produce el proceso de acreditación de alta calidad en la dinámica universitaria, y más específicamente, en los ámbitos de las partes académica, administrativa y financiera, sobre lo siguiente.
  - a. *Efectos sobre lo académico.* El factor profesor, se afecta mediante un cambio en el sistema de contratación que propende por la vinculación permanente (nombramiento), la formación al más alto nivel y la investigación con reconocimiento internacional, principalmente. Además, por un mayor dinamismo en su trabajo: ruptura del confort y endogamia. El factor estudiante, es impactado por la aplicación de pruebas de medición de competencias, la importancia de la movilidad-internacional preferiblemente-, el uso de segunda lengua (inglés, preferiblemente), el desarrollo de programas de auxilio académico, social y financiero para estudiantes pertenecientes a estratos

socioeconómicos bajos, pero con desempeños altos. El factor infraestructura de apoyo, se afecta por la implementación de las TIC's para el proceso académico e investigativo y la disposición de mobiliario y equipos.

- b. *Efectos sobre lo administrativo.* Se propende por la ruptura del paradigma del confort y la endogamia; la discusión-toma de decisiones se basa en datos-indicadores; se adscribe a la rectoría la unidad administrativa de planeación, quien se encarga del proceso de acreditación institucional.
- c. *Efectos sobre lo financiero.* Es la gestión de los recursos, el aumento de los mismos por fuentes propias y el uso del reconocimiento de la acreditación institucional de alta calidad para el acceso a recursos públicos: programa Ser pilo paga-Generación E. Además, la directriz de que la calidad académica exige sostenibilidad financiera, por lo que de los recursos con los se cuente se construye la calidad que se requiera o desee.

En suma, la tesis doctoral aporta al campo de estudios de la teoría institucional, variante isomorfismo, y con mayor detalle, a las investigaciones asociadas con la relación autonomía-control de la universidad, sectores público y privado y ámbito regional.

En materia teórica, los resultados empíricos de la investigación demuestran el aporte de la misma al ámbito de la universidad colombiana, casos de estudio Univalle y Javeriana; sobresale un elemento novedoso en la implementación de la teoría, la participación simultanea de las categorías de isomorfismos: institucional y competitiva.

En línea con lo anterior, el campo conceptual y teórico asociado con la autonomía universitaria y la calidad de la educación superior, es nutrido con la investigación. Se reconoce la amplitud, el carácter histórico y la transformación de la autonomía, y la relevancia de sentido que tiene la calidad sobre las actividades misionales de la universidad y su función social. La autonomía universitaria se transforma por la participación social y la jurisprudencia. La calidad de la educación superior queda circunscrita a la evaluación externa, más que a la interna, con la deficiencia de la participación de la comunidad científica en dicho proceso y la omisión del mismo sobre las posibilidades de enriquecer el mecanismo desde la propia universidad con una orientación hacia salvaguardar la función social de la institución, cuando menos.

En el aspecto metodológico, la investigación aporta al estudio de la teoría institucional y su deriva de isomorfismo en universidades de ámbito regional y sectores público y privado, así como también en la combinación de técnicas cualitativas y cuantitativas para el estudio de la relación autonomía-control de instituciones de educación.

Finalmente, los hallazgos de la investigación también aportan al campo de estudios. La alta calidad institucional se desenvuelve en las dos universidades objeto de estudio: Univalle y Javeriana, dentro de un marco de crecimiento de recursos financieros propios (Venta de servicios y matrículas estudiantiles) y externos (Acceso a recursos públicos-Programa Ser Pilo Paga-Generación E), en especial para el caso de la universidad privada: Javeriana. Es decir, el gobierno nacional pone la regla de la calidad, y es la universidad y sus estudiantes quienes ponen los recursos económicos para su cumplimiento.

Asimismo, la alta calidad institucional se desarrolla en el decrecimiento continuo de la tasa de aceptación de los (as) aspirantes a los estudios universitarios. En ambos casos: Univalle-

pública y Javeriana-privada, la relación entre personas admitidas en relación a las inscritas disminuye entre los años 2000 y 2014 para el primer caso y entre los años 2008 y 2018 para el segundo.

Entonces, la investigación doctoral aboga por el desarrollo de una nueva autoevaluación que cuestione los hallazgos previamente citados, cuando menos, y permita que la función social de la universidad: pública, privada y regional, asista el desarrollo social y económico del departamento del Valle del Cauca, zona del pacífico colombiano, con proyectos institucionales de alta calidad con sentido social y autonomía responsable.

Asimismo, la tesis doctoral aporta al desarrollo de una nueva autonomía, en donde la universidad privada (Pontificia Universidad Javeriana) ahora controlada en dos ambientes; en el externo, una entidad técnica para la calidad (CNA) y una sociedad que cuestiona los costos de las matriculas y el acceso al trabajo, por ejemplo; en el interno: docentes y estudiantes evalúan los planes, las acciones y los resultados de la institución. De otra parte, la universidad pública (Universidad del Valle), controlada históricamente en los dos ambientes, ahora tiene mas sistematicidad y participantes; en el entorno externo, el CNA evalúa incluso la gestión financiera, actividad típica del órgano de control estatal (Contraloría), la comunidad exige aumentos de cobertura e inclusión y el sector empresarial demanda por mayor formación aplicada al trabajo-la economía; en el ámbito interno, docentes, estudiantes y funcionarios, incluidos los sindicatos, examinan el desarrollo institucional.

En suma, la regla: el proceso de acreditación institucional de alta calidad, asiste el desarrollo de la autonomía universitaria, a través de procesos de evaluación externa e interna, que tienen

la posibilidad de ser fortalecidos para asegurar la función social y las actividades misional de la universidad: pública, privada y regional, principalmente.

## Referencias bibliográficas

- Acevedo, A. (2016). De la concepción autonómica universitaria a las proclamas de cogobierno universitario: orígenes, debates y experiencias. Un análisis retrospectivo. En J. Leal, J. Hernández, G. Hernández, G. Bernal, A. Acevedo, J. C. Moncada et al. (2016). *La Autonomía universitaria en Colombia: Precisiones sobre su concepto* (pp. 47-64). Recuperado a partir de <https://hemeroteca.unad.edu.co/index.php/book/article/view/2679>
- Acosta, A. (2008). La autonomía universitaria en América Latina: problemas, desafíos y temas capitales. *Revista universidades*, núm. 36, enero-abril, 2008, pp. 69-82. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=37312909009>
- Alvarado, R; Cifuentes, E.; Palma, G. (1990). Autonomía universitaria. *Revista de la Universidad de San Carlos*, número 12, diciembre 1990, pp. 49-59.
- Altbach, P. (2015). Globalization and forces for change in higher education, pp. 2-4, 2015. [ejournals.bc.edu/ojs/index.php/ihe/article/view/7997](http://ejournals.bc.edu/ojs/index.php/ihe/article/view/7997)
- Álzate, G. (2008). Efectos de la acreditación en el mejoramiento de la calidad de los programas de psicología de Colombia. *Revista Univ.Psychol. Pontificia Universidad Javeriana*. V. 7, No. 2. pp.425-439, mayo-agosto 2008
- Barreyro, G., Lagoria, S. y Hizume, G. (2016). Las agencias nacionales de acreditación del sistema ARCU-SUR: consideraciones iniciales. *Revista española de educación comparada*. No. 28. pp. 203-225, 2016.
- Bernal, A. (2016) Prospectiva de la autonomía universitaria: el reto de la autonomía plena. En J. Leal, J. Hernández, G. Hernández, G. Bernal, A. Acevedo, J. C. Moncada et al. (2016). *La Autonomía universitaria en Colombia: Precisiones sobre su concepto* (pp. 31-45). Recuperado a partir de <https://hemeroteca.unad.edu.co/index.php/book/article/view/2679>
- Bolívar, A. (2009). La autonomía en la gestión como nuevo modelo de regulación. *Revista Espacios en blanco. Revista de educación*, vol. 19, junio, 2009, pp. 35-68. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=384539801004>

- Botto, M. (2016). Los alcances de la regionalización en la educación superior: el proceso de Bolonia y el MERCOSUR educativo (1991-2012). *Revista Cuadernos del Claeh*, Volumen 35, No. 104, pp. 9-31, 2016.  
<http://claeh.edu.uy/publicaciones/index.php/cclaeh/issue/view/20/showToc>
- Burnett, E. (2015). Neoliberalism and the myth of higher education accreditation in the United States: a case study at George Mason University pp. 1-81, 2015.  
[digilib.gmu.edu/jspui/handle/1920/9729](http://digilib.gmu.edu/jspui/handle/1920/9729)
- Cardona, A., Barrenetxea, M., Mijangos, J., Larrauri, J. (2009). Concepto y Determinantes de la Calidad de la Educación Superior. Un Sondeo de Opinión entre Profesores de Universidades Españolas. *Revista Archivos Analíticos de Políticas Públicas*, Volumen 17, Número 10, mayo 15 de 2009.
- Dacin, M., Goodstein, J., Scott, W. (2002). Institutional theory and institutional change: introduction to the special research forum, *The academy of management journal*, Vol. 45, No. 1 (Feb., 2002), pp. 43-56
- De Sousa Santos, B. (2015). *La universidad en el siglo XXI*. Siglo veintiuno editores, primera edición. México D.F.
- De Vincenzi, R. (2016). *Aseguramiento de la calidad. Entre autonomía institucional y la intervención estatal*. Prometeo libros, Buenos Aires, 2016.
- Dimaggio, P., y Powell, W. (1999). Retorno a la jaula de hierro: el isomorfismo institucional y la racionalidad colectiva en los campos organizacionales. En W. Powell, W. y P. DiMaggio. *El nuevo institucionalismo en el análisis organizacional*, (pp. 104-125). Mexico: Fondo de Cultura Económica.
- Duica, W. (2011). *La educación superior, un proyecto de nación*. Portal web: [razonpublica.com](http://razonpublica.com).  
<https://razonpublica.com/la-educacion-superior-un-proyecto-de-nacion/>
- Eisenhardt, K. M. (1989). Building Theories from Case Study Research. *Academy of Management Review*, 14(4), 532-550.

- El-khawas E. (1998). Accreditation's role in quality assurance in the United States. Higher Education Management. November, Vol. 10, No. 3.
- Fernández, N. (2007). Educación superior y calidad en América Latina y Argentina (Los procesos de evaluación y acreditación). Untref, primera edición.
- Fernández, J. (2013). Efectos de la acreditación en las instituciones de educación superior, Revista Universitaria Ruta Vol. 15, núm. 1, 2013.
- García, A. (1985). La crisis de la universidad. La universidad en el proceso de la sociedad colombiana. Plaza&Janes.
- García, J. (1990). Antecedentes y significado de la autonomía universitaria. Revista de la Universidad de San Carlos, número 12, diciembre 1990, pp. 60-65.
- González, L. (2003). El impacto del proceso de evaluación y acreditación en las universidades de América Latina. IESALC/UNESCO.
- González, J, y Santamaría, R. (2013). Calidad y acreditación en la educación superior: integración e internacionalización de América Latina y el Caribe. Revista Educación Vol. XXII, N° 43, pp. 131-147, septiembre 2013.
- Guaglianone, A. (2013). Políticas de evaluación y acreditación en las universidades argentinas. Editorial Teseo, Buenos Aires.
- Harris, A. (1932). Types of institutionalism, The journal of political economy, Vol. 40, No. 6 (Dec., 1932), pp. 721-749
- Harvey, L. (2007). The epistemology of quality. Perspective in education, 25 (3), pp. 1-13, 2007.
- Hernández, J. (2016). Bases constitucionales de la autonomía universitaria En J. Leal, J. Hernández, G. Hernández, G. Bernal, A. Acevedo, J. C. Moncada et al. (2016). *La Autonomía universitaria en Colombia: Precisiones sobre su concepto* (pp. 19-25). Recuperado a partir de <https://hemeroteca.unad.edu.co/index.php/book/article/view/2679>
- Immergurt, E. (1998). The theoretical core of the new institutionalism, Politics society journal, Vol. 26, No. 1 (March., 1998), pp. 5-34.

- Jepperson, R. (1999). Instituciones, efectos institucionales e institucionalismo. En W. Powell, W. y P. DiMaggio. *El nuevo institucionalismo en el análisis organizacional*, 193-215.
- Kisilevsky, M. (2016). *La trastienda de la evaluación educativa. Sentidos y prácticas*. Estación mandioca, Buenos Aires
- Knight, J. (2007). Cross-border higher education: issues and implication for quality assurance and accreditation. *Higher Education in the World*, 2007, pp. 134-146.  
<https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2099/8109/knight.pdf>
- Knight, J. (2015). International race for accreditation stars in cross-border education. *International higher education*, pp. 2-3, 2015.  
<https://ejournals.bc.edu/ojs/index.php/ihe/article/.../7490/6685>
- Lago, D., Gamboa, A., y Montes, A. (2014). Calidad de la educación superior: un análisis de sus principales determinantes. *Revista Saber, Ciencia y Libertad*. Vol. 8, No. 2, pp.157-169, mayo 23 de 2014
- Leal, J. (2016). La autonomía universitaria en Colombia y algunas razones que limitan su ejercicio. En J. Leal, J. Hernández, G. Hernández, G. Bernal, A. Acevedo, J. C. Moncada et al. (2016). *La Autonomía universitaria en Colombia: Precisiones sobre su concepto* (pp. 13-17). Recuperado a partir de <https://hemeroteca.unad.edu.co/index.php/book/article/view/2679>
- López, N. (2007). Acerca de la problemática de la evaluación de la calidad de la educación en Colombia. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*, vol. 3, núm. 2, pp. 9-28, julio-diciembre 2007.
- Lucio R. & Serrano M. (1992). *La educación superior. Tendencias y políticas estatales*. Tercer mundo editores, Bogotá.
- Mejía, M. (2012). *Educación(es) en la(s) globalización(es) I. Entre el pensamiento único y la nueva crítica*. Ediciones desde abajo. Quinta reimpresión, Bogotá.
- Mollis, M. y Carlino, F. (1999). El campo de la evaluación universitaria argentina y los organismos internacionales: entre la autonomía y la heteronomía. *Revista Realidad económica*, núm. 163, abril-mayo, 1999, pp. 102-125.

- Mollis, M. (1999). El campo de la evaluación universitaria argentina y los organismos internacionales: entre la autonomía y la heteronomía. *Revista Perfiles educativos*, núm. 84, enero-julio, 1999, pp. 50-68. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=13208404>
- Mora, A. (2016). *La seudorrevolución educativa. Desigualdades, capitalismo y control en la educación superior en Colombia*. Editorial Pontificia Universidad Javeriana.
- Múnera, L. (2011). La reforma de Córdoba y el gobierno de las universidades en América Latina. Análisis comparado de cinco universidades. *Revista Ciencia política* No. 12, julio-diciembre 2011, pp.6-40.
- Murillo, G., Álvarez, H., García, M. (2014). Cambio institucional y organizacional en el sector financiero colombiano: 1990-2010, *Revista Innovar*. Vol. 24, No. 54, Octubre-Diciembre de 2014
- Musca, G. (2006). Une strategie de recherche processuelle: l'étude longitudinale de cas enchâsésés. *M@n@gement*, 9(3), 153-176.
- North, D. (2012). *Instituciones, cambio institucional y desempeño económico*, Fondo de Cultura Económica, México, cuarta impresión
- Ornelas, J. (2009). Neoliberalismo y capitalismo académico. En P. Gentili, F. Guadencio, R. Leher, F. Stubrin. *Políticas de privatización, espacio público y educación en América Latina*. (pp. 83-119) Rosario: Homosapiens Ediciones CLACSO.
- Peci, A. (2006). A nova teoria institucional em estudos organizacionais: uma abordagem critica, *Cadernos EBAPE*. BR, V. 4, No. 1, Mar, 2006
- Pettingrew, A., Woodman, R., Cameron, K. (2001). Studying Organizational Change and Development: Challenges for future research, *The academy of management journal*, Vol. 44, No. 4 (Aug., 2001), pp. 697-713
- Pérez, L. (2018). *Educación superior y calidad en Colombia*. Programa editorial, Universidad del Valle.

- Portes, A. Instituciones y Desarrollo: una revisión conceptual. (2007). Revista Desarrollo económico, Vol. 46, No. 184 (Jan-Mar, 2007), pp. 475-503
- Pulgarín, J. y Castañeda, H. (2005). Breve descripción de los conceptos de autonomía universitaria derivados de las sentencias de la Corte Constitucional Colombiana. Revista Uni-Pluri/Versidad. Versión digital. Facultad de educación-Universidad de Antioquia. Medellín, Colombia. Vol. 5, No. 1, 2005
- Rama, C. (2016). Autonomía y regulación. Leal, J. Hernández, G. Hernández, G. Bernal, A. Acevedo, J. C. Moncada et al. (2016). *La Autonomía universitaria en Colombia: Precisiones sobre su concepto* (pp. 113-128). Recuperado a partir de <https://hemeroteca.unad.edu.co/index.php/book/article/view/2679>
- Resolución 2020 de 2005 [Ministerio de Educación Superior]. Por medio de la cual se otorga la Acreditación Institucional de Alta Calidad a la Universidad del Valle. Junio 03 de 2005.
- Resolución 1052 de 2014 [Ministerio de Educación Superior]. Por medio de la cual se renueva la Acreditación Institucional de Alta Calidad a la Universidad del Valle. Enero 27 de 2014.
- Rojas, M. y López D. (2016). La acreditación de la gestión institucional en universidades chilenas. Revista electrónica de investigación educativa. Vol. 18, No. 2. pp. 180-190, 2016.
- Rossetto, C. y Marques, A. (2005). Teoria institucional e dependência de recursos na adaptação organizacional: uma visão complementar, RAE Eletrônica, V. 4, No. 1, Art. 7, jan-jul, 2005
- Rutherford, M. (1995). The old and the new institutionalism: Can bridges be built? Journal of Economic Issues, Vol. 29, No. 2 (Jan., 1995), pp. 443-451
- Scharager, J. y Aravena, M. (2010). Impactos de las políticas de aseguramiento de la calidad en programas de educación superior: un estudio exploratorio. Revista calidad en la educación, No. 32, pp. 16-42, julio 2010.
- Selznick, P. (1996). Institutionalism “Old” and “New”, Administrative Science Quarterly, Vol. 41, No. 2, 40th Anniversary Issue (Jun., 1996), pp. 270-277
- Tedesco, J. (2009). Educar en la sociedad del conocimiento. Fondo de Cultura Económica de Argentina. Segunda edición.

- Tolbert, P., and Zucker, L. (1996). The institutionalization of institutional theory, Digital CommonsILR:<http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/articles/423>, 1996
- Valencia, A. (2010). Universidad del Valle: 65 años de excelencia. Editorial Universidad del Valle
- Villamil, C. (2005). Alcance de la autonomía universitaria en Colombia, 1982-2002. Una reflexión desde la evolución legislativa y jurisprudencial. Capítulo de Libro: Espacio público y privatización del conocimiento. estudios sobre políticas universitaria en América Latina. CLACSO. Pp. (205-257). <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.0/deed.es>
- Virguez, A., Silva, A., y Sarmiento, J. (2014). Evaluación de la calidad de los programas de economía en Colombia: revisión a las pruebas ECAES de 2004 y 2008 y su relación con la condición de acreditación de programas. Revista Criterio libre. Año 12, No. 20, pp.95-109, enero-junio 2014.
- Yin, R. (2003). Case Study Research (Third Edition ed. Vol. 5). USA: Sage Publications.
- Zapata, G. y Tejada, I. (2009). Impactos del aseguramiento de la calidad y acreditación de la educación superior. Consideraciones y proposiciones. Revista calidad en la educación, No. 31, pp. 191-209, diciembre 2009.

- **Referencias institucionales**

- Banco Interamericano de Desarrollo (1997). La educación superior en América Latina y el Caribe. Documento de estrategia. Washington, DC, dic (versión en español).
- Consejo Nacional de Acreditación (2005). Informe de evaluación externa con fines de acreditación institucional
- Consejo Nacional de Acreditación (2014). Informe de evaluación externa con fines de reacreditación institucional.
- Departamento Nacional de Planeación, Planes Nacionales de Desarrollo: Plan de economía social (1986-1990), La revolución pacífica (1990-1994), El salto social (1994-1998), Cambio para construir la paz (1998-2002), Hacia un estado comunitario (2002-2006), Estado comunitario: desarrollo para todos (2006-2010), Prosperidad para todos (2010-2014), Todos por un nuevo país. Paz, Equidad, Educación (2014-2018)

Pontificia Universidad Javeriana seccional Cali (2018), Autoevaluación institucional, disponible en [https://www.javerianacali.edu.co/sites/ujc/files/node/field-documents/field\\_document\\_file/autoevaluacion\\_en\\_la\\_pontificia\\_universidad\\_javeriana\\_seccional\\_cali.pdf](https://www.javerianacali.edu.co/sites/ujc/files/node/field-documents/field_document_file/autoevaluacion_en_la_pontificia_universidad_javeriana_seccional_cali.pdf)

Pontificia Universidad Javeriana (Acuerdo No. 0066 del 22 de abril de 1992), Proyecto Educativo, disponible en [https://www.javerianacali.edu.co/sites/ujc/files/node/field-documents/field\\_document\\_file/proyecto\\_educativo\\_javeriana.pdf](https://www.javerianacali.edu.co/sites/ujc/files/node/field-documents/field_document_file/proyecto_educativo_javeriana.pdf)

Pontificia Universidad Javeriana (2015), Rasgos de nuestra identidad: características educativas e institucionalidades formativas institucionales, disponible en [https://www.javerianacali.edu.co/sites/ujc/files/node/field-documents/field\\_document\\_file/rasgos\\_de\\_nuestra\\_identidad.pdf](https://www.javerianacali.edu.co/sites/ujc/files/node/field-documents/field_document_file/rasgos_de_nuestra_identidad.pdf)

Pontificia Universidad Javeriana (2017), Boletín estadístico: Javeriana Cali en cifras, disponible en [https://www.javerianacali.edu.co/sites/ujc/files/node/field-documents/field\\_document\\_file/puj\\_cali\\_en\\_cifras\\_2017\\_web.pdf](https://www.javerianacali.edu.co/sites/ujc/files/node/field-documents/field_document_file/puj_cali_en_cifras_2017_web.pdf)

Pontificia Universidad Javeriana (2010), Hoy en la Javeriana, disponible en: <http://puj-portal.javeriana.edu.co/portal/pls/portal/docs/1/1920044.PDF>

Pontificia Universidad Javeriana (2010), Documento Síntesis de autoevaluación institucional, disponible es: [http://www.javeriana.edu.co/documents/15838/273636/sintesis\\_autoevaluacion.pdf/2e248988-3aff-44da-8cd4-67e6d9ad5695?version=1.0](http://www.javeriana.edu.co/documents/15838/273636/sintesis_autoevaluacion.pdf/2e248988-3aff-44da-8cd4-67e6d9ad5695?version=1.0)

UNESCO (1998). Conferencia mundial sobre educación superior. Proyecto de declaración mundial sobre la educación superior en el siglo XXI: visión y acción, UNESCO, Paris, octubre. Disponible en: [http://www.unesco.org/education/educprog/wche/declaration\\_spa.htm](http://www.unesco.org/education/educprog/wche/declaration_spa.htm)

Universidad del Valle (1989). Plan de desarrollo 1986-2000

Universidad del Valle (2004). Informe de autoevaluación institucional, Informe por factores

Universidad del Valle (2005). Plan estratégico de desarrollo 2005-2015

Universidad del Valle. (2013). Patrimonio académico, científico y cultural orgullo de los vallecaucanos, 2013. Cap. 1 y 6. Alonso Valencia Llano

Universidad del Valle (2013). Informe de autoevaluación institucional, 2005-2012

Universidad del Valle. (2015). Plan estratégico de desarrollo 2015-2025

Universidad del Valle (2017). Estadísticas de los ingresos financieros de la Universidad del Valle 2000-2015

Universidad del Valle (2018). Estadísticas de los inscripción, admisión y matrículas estudiantiles de la Universidad del Valle 2000-2015

Universidad del Valle (2017). Estadísticas de deserción estudiantil de la Universidad del Valle 2000-2015

Universidad del Valle (2017). Estadísticas de endeudamiento y crédito estudiantil de la Universidad del Valle 2000-2015

Universidad del Valle (2018). Entrevistas a miembros de la dirección universitaria asociados con la implementación del proceso de acreditación institucional y su relación con la autonomía en el periodo de estudio.

- **Fuentes en internet**

Asociación Colombiana de Universidades-ASCUN-:  
<http://www.ascun.org.co/organizacion/index/semblanza>

Association to Advance Collegiate Schools of Business's, 2015.

Banco Mundial

Tema educación: <http://www.bancomundial.org/es/topic/education/overview>

Comisión Económica y Social para América Latina y el Caribe, CEPAL. Educación y conocimiento: ejes de la transformación productiva con equidad, 1996.

Comisión Económica para América Latina y el Caribe,

Educación: <http://www.cepal.org/es/temas/educacion>

“La educación superior y el desarrollo económico en América Latina”,  
<http://www.cepal.org/es/publicaciones/4884-la-educacion-superior-desarrollo-economico-america-latina>

Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria-CONEAU:

<http://www.coneau.edu.ar/archivos/482.pdf>

Lineamientos para la acreditación institucional, 1997

Comisión Nacional de Acreditación de Chile-CAN-:

Tiempo de acreditación institucional:

<https://www.cnachile.cl/Paginas/preguntasfrecuentes.aspx>

Acreditación institucional: <https://www.cnachile.cl/Paginas/Acreditacion-institucional.aspx>

Reglamento que fija el procedimiento para el desarrollo de los procesos de acreditación institucional, 2014

Reglamento sobre áreas de acreditación acorde al artículo 17° de la Ley 20.129 de 2006

Memoria institucional 2007/2010, Aseguramiento de calidad en la educación superior: cuatro años de CNA-Chile, CNA, Primera edición, Santiago de Chile, 2010.

Congreso de la República de Colombia,

Constitución Política de Colombia de 1991: <http://www.senado.gov.co/el-senado/normatividad/constitucion-politica>

Consejo Colombiano de Educación Superior-CESU-:

Consejo Nacional de Educación superior-Funciones e integrantes:

<http://www.mineduccion.gov.co/1621/article-196487.html>

Consejo Nacional de Acreditación de Colombia-CNA-:

Consejo Nacional de Acreditación: <http://www.cna.gov.co/1741/article-186382.html>

Instituciones acreditadas:

<https://saces.mineduacion.gov.co/cna/Buscador/BuscadorInstituciones.php>

Lineamientos para la acreditación institucional 2015, CNA, Bogotá, 2014

Departamento Administrativo Nacional de Estadística, DANE, 2016.

Departamento Nacional de Planeación, Planes Nacionales de Desarrollo: Plan de economía social (1986-1990), La revolución pacífica (1990-1994), El salto social (1994-1998), Cambio para construir la paz (1998-2002), Hacia un estado comunitario (2002-2006), Estado comunitario: desarrollo para todos (2006-2010), Prosperidad para todos (2010-2014).

Ministerio de Educación Nacional,

Ley 30 de diciembre 28 de 1992:  
<http://www.mineduacion.gov.co/portal/normativa/Leyes/85860:Ley-0030-de-Diciembre-28-de-1992>

Ley 115 de 1994: <http://www.mineduacion.gov.co/portal/normativa/Leyes/85906:Ley-0115-de-Febrero-8-de-1994>

Ley 1740 de 2014:  
<http://www.mineduacion.gov.co/portal/normativa/Leyes/350383:Ley-1740-de-Diciembre-23-de-2014>

Resolución 1036 de 2004:  
<http://www.mineduacion.gov.co/portal/normativa/Resoluciones/86386:Resolucion-1036-de-Abril-22-de-2004>

Decreto 1295 de 2010:  
<http://www.mineduacion.gov.co/portal/normativa/Decretos/229430:Decreto-No-1295-de-abril-20-de-2010>

Sistema de aseguramiento de calidad: <http://www.mineduacion.gov.co/1759/w3-article-235585.html>

Organización de las Naciones Unidas-ONU-

Declaración de los Derechos Humanos: <http://www.un.org/es/universal-declaration-human-rights/>

Objetivos del desarrollo sostenible:  
<http://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

Organización Mundial del Comercio,

Acuerdo General de Comercio de Servicios:  
[https://search.wto.org/search?q=cache:SF5tAB3GYqMJ:www.wto.org/spanish/tratop\\_s/serv\\_s/gats\\_factfictionfalse\\_s.htm+educacion&site=Spanish\\_website&client=spanish\\_frontend&proxystylesheet=spanish\\_frontend&output=xml\\_no\\_dtd&ie=ISO-8859-1&access=p&oe=ISO-8859-1](https://search.wto.org/search?q=cache:SF5tAB3GYqMJ:www.wto.org/spanish/tratop_s/serv_s/gats_factfictionfalse_s.htm+educacion&site=Spanish_website&client=spanish_frontend&proxystylesheet=spanish_frontend&output=xml_no_dtd&ie=ISO-8859-1&access=p&oe=ISO-8859-1)

Pontificia Universidad Javeriana:

<http://www.univalle.edu.co/lo-que-pasa-en-la-u/72-anos-formando-pais-y-region>

<http://www.univalle.edu.co/la-universidad/acerca-de-univalle/mision>

<http://aniversario60.univalle.edu.co/historia/resenha/index.html>

<http://www.univalle.edu.co/la-universidad/acerca-de-univalle/organigrama>

<http://www.univalle.edu.co/lo-que-pasa-en-la-u/72-anos-formando-pais-y-region>

<http://www.univalle.edu.co/formacion/pregrado>

<http://www.univalle.edu.co/formacion/posgrados>

<http://www.javeriana.edu.co/avanzar/abc-de-la-acreditacion>

<http://www.javeriana.edu.co/avanzar/datos>

<https://www.javerianacali.edu.co/programas-y-facultades>

Sistema Nacional de Información de la Educación Superior, SNIES, del Ministerio de Educación Nacional de Colombia, 2015.

Rankings de la educación superior

Ranking de Shanghai: <http://www.shanghairanking.com/es/>

Ranking SCImago: <http://www.scimagoir.com>

Ranking QS Stars: <https://www.topuniversities.com>

Ranking Times Higher Education: <https://www.timeshighereducation.com>

Ranking U-SAPIENS: <http://www.sapiensresearch.org/usapiens/rankings-anteriores>

Ranking MIDE: <http://www.mineducacion.gov.co/cvn/1665/w3-article-351855.html>

UNESCO. Balance de los 20 años del Proyecto Principal de la Educación en América Latina y el Caribe. Séptima Reunión del Comité Regional Intergubernamental del Proyecto Principal de Educación en América Latina y el Caribe, 2001

## Anexos

### Anexo 1. Encuesta de entrevistas

En el marco de la investigación doctoral, se lleva a cabo la entrevista semi-estructurada a dos grupos: directivo y operativo, relacionado con la implementación del proceso de acreditación institucional de alta calidad, para las cuales se diseña y valida<sup>50</sup> el siguiente instrumento.

Formato de entrevista-semiestructura

Análisis de la influencia de la acreditación institucional sobre la autonomía universitaria de Colombia.

Un estudio de casos, periodo: 2000-2018

**Técnica:** Entrevista semi-estructurada

**Entrevistador/Investigador:** Luis Alberto Pérez Bonfante **Fecha de entrevista:**

\_\_\_\_\_

#### Datos Biográficos del entrevistado (a):

Nombre (opcional): \_\_\_\_\_

Profesión de base: \_\_\_\_\_

Formación posgraduada: \_\_\_\_\_

Tipo de institución de la formación de base: Pública: \_\_, Privada: \_\_\_\_; Nacional: \_\_\_\_, Extranjera:

\_\_\_\_\_

Experiencia (años) en la dirección entre 2000 y 2018: \_\_\_\_\_

Cargos ocupados en la dirección: \_\_\_\_\_

#### Participantes: Universidad y Región

Nombre de la universidad	
Área de la universidad: dirección o comité de acreditación institucional	
Sector: público o privado	
Dependencia/Cargo	
Periodo en la dependencia/Cargo	

\_\_\_\_\_

<sup>50</sup> Expertos: grupo de diez profesores, investigadores y consultores de Colombia y Argentina, quienes se desenvuelven en los campos de las ciencias sociales, ciencias de la administración y la estadística.

## **Contenido**

### **Conceptos/VARIABLES**

#### **1. Acreditación institucional**

1.1 ¿Cómo ha sido el proceso de acreditación institucional durante las etapas inicio, durante, reconocimiento y posterior?

#### **2. Autonomía universitaria**

2.1 ¿Cómo se ha desarrollado la autonomía universitaria en el marco de la acreditación institucional?

#### **3. Relación. Acreditación institucional-autonomía universitaria**

3.1 ¿Qué impactos ha tenido el proceso de acreditación institucional sobre las dimensiones académica, investigación, extensión, administrativa (gobierno) y financiera (presupuestal) de la universidad?

3.2 ¿Cuáles han sido los alcances y limitaciones de la acreditación institucional sobre los campos académico, administrativo (gestión) y financiero (presupuestal) de la universidad colombiana?

## Anexo 2. Entrevistas Pontificia Universidad Javeriana, Cali

En el marco de la investigación doctoral, se lleva a cabo la entrevista semi-estructurada a dos grupos: directivo y operativo, relacionado con la implementación del proceso de acreditación institucional de alta calidad. Las entrevistas son realizadas entre julio y septiembre de 2018, con una duración promedio entre una y dos horas para cada participante. A continuación, el registro de las entrevistas, pero primero un breve perfil biográfico de los participantes y datos básicos de las entrevistas.

- **Perfil biográfico de los participantes**

No.	Área	Cargo	Perfil biográfico
1	Directivo	Rectoría	Teólogo, abogado, filósofo, magíster en economía y administración. Decano de la facultad de ciencias económicas y administrativas (2007-2008), integrante del Consejo de regentes (2009 a la fecha), Rector (2014 a la fecha). Profesor de ciencias económicas y administrativas
2	Directiva	Vicerrectoría académica	Economista, magíster en economía (Japón). Vinculada a la PUJ Cali desde 1996, con experiencia en cargo de dirección: ingeniería industrial, administración y ciencias económicas (decana), directora de posgrados, vicerrectora administrativa, luego vicerrectora académica (desde el 2012, dos periodos seguidos). No es par académico, pues considera que la posición jerárquica influye en la evaluación. Cree mucho en el aseguramiento de la calidad
3	Directivo	Vicerrectoría del medio universitario	Medico cirujano (UIS), especialista en internista de la PUJ-Bogotá, Filósofo, Teólogo (Francia). Experiencia en programas de apoyo de refugiados en Colombia y África. No es par académico. Vicerrector del medio universitario desde el 2017
4	Directiva	Vicerrectoría administrativa	Economista (PUJ-Bogotá), Especialista en finanzas (Univalle), Especialista en mercado de capitales (Universidad Simón Bolívar-Venezuela), Magister en administración (Icesi). Tesorero, sud-director y director administrativo PUJ-Bogotá; directivo de bancos y empresas en Colombia; Vicerrector administrativo de PUJ-Cali desde 2016 No es par académico.
5	Operativo-Implementación	Oficina de Apoyo a la Planeación-Rectoría	Economista (PUJ-Bogotá), Magister en Planeación y desarrollo (Brasil), Doctor en Psicología (Univalle). Experiencia en planeación y desarrollo administrativo desde 1998 en PUJ-Cali. Particularmente, desde el 2001 es el gerente del proceso de desarrollo institucional y en 2009 es el gerente de la acreditación. Par amigo de acreditación institucional

- Proceso de implementación de la acreditación institucional

No.	Acreditación institucional
1	<p><b>Antecedentes:</b> El desarrollo del proceso de acreditación institucional en la PUJ Cali está ligado a tres dimensiones. 1. Interna: el interés-obsesión de introducir un cambio en la cultura organizacional para lograr dinamismo, romper con el confort y la endogamia, la lentitud de los procesos...en otras palabras introducir mayor agilidad en la toma de decisiones y acciones de la institución...acortar los debates...las explicaciones... 2. Externa: la necesidad de estar en la elite académica...generar diferenciación...diferenciación que sustentará ser una institución de precio caro-alto...de responder al mercado mejor, pues la universidad mostraba que se iba para atrás: menor ingreso de estudiantes, ingreso de estudiantes sin las mejores condiciones académicas (SABER 11), puntajes en SABER PRO no altos, sino promedios...3. Misional: la Compañía de Jesús tiene como principio el Magis que es sinónimo de calidad, de excelencia...Adicionalmente, la institución como un todo, tenía experiencias en la acreditación de programas académicos (sedes Bogotá y Cali) e institucional (Sede Bogotá en 2003). En suma: los antecedentes de la acreditación institucional están ligados a dimensiones internas, externas y misionales de la universidad, las cuales coinciden con obsesiones de la rectoría. También con el fin de ser parte de una élite de universidades privadas de alta calidad de orden regional: Uninorte en la región caribe, Eafit en la región del eje cafetero e Icesi en la región pacífico</p> <p>Pos acreditación institucional: A partir de la acreditación institucional obtenida en 2013 por ocho años, la universidad avanza en la construcción de una cultura de la medición: el indicador, que aporta a demostrar lo que se expone o declara, así como también a nutrir los análisis con base en hecho y datos. Los informes externos en donde se señalan las fortalezas y debilidades (Resolución del MEN) y los planes de mejoramiento (Pares del CNA) se reconocen como elementos lógicos y necesarios para el desarrollo de la institución, los cuales son integrados a la planeación estratégica de la universidad.</p> <p>En suma, el proceso de acreditación institucional, a través de los informes de entes externos (MEN y CNA) nutre la planeación estratégica de la institución para su desarrollo.</p>
2	<p>"Un proceso de evaluación es un proceso de aprendizaje"...</p> <p>El proceso de acreditación institucional coincide con el proceso de renovación de la planeación estratégica institucional, donde resulta que el proceso de acreditación nutre la planeación a través de los ejercicios de autoevaluación.</p> <p>El proceso de planeación institucional se hace con un horizonte a 10 años (2012-2021), y una evaluación intermedia a los cinco años. El plan estratégico se estructura sobre metas, proyectos y planes. En este marco se reconfigura la misión institucional, única para las dos sedes; pero con visión propia en cada una.</p> <p>La importancia de la acreditación institucional se centra en: es un compromiso con la excelencia...con la calidad; se acatan los criterios del CNA; sin embargo se reconoce que "todo sistema de evaluación-medición es incompleto", "querer medir los resultados de "algo tñ complejo: desarrollo de los perfiles de egresados" "...pero el país necesita mejores universidades...segregar las universidades por su calidad...controlar la proliferación de IES sin condiciones...", "la acreditación institucional como mecanismo de control"</p> <p>La fuerza de la acreditación está en la dinámica del plan de mejoramiento...sentir que se ha estado haciendo el mejoramiento...: autoevaluación entonces mejoramiento...</p> <p>La planeación es la base para la acreditación institucional...para la calidad...</p> <p>El sistema de educación superior estaba en deuda con el aprendizaje...la universidad se creía un oráculo de conocimiento..."la universidad debe dar cuenta del impacto"</p>
3	<p>El medio universitario, iniciativa que nace del Padre Borrero e 1980, tiene como función principal acompañar la relación estudiante-profesor para su mejor desarrollo; es la constitución de un triangulo</p>

---

No.	Acreditación institucional
	<p>isosceles entre estudiante, profesor y medio universitario, por lo cual el medio universitario es parte sustantiva del proceso de formación. Los ámbitos del medio universitario son: 1. Identidad institucional, 2. Construcción del tejido de la comunidad educativa para su articulación y 3. Bienestar.</p> <p><b>Acreditación institucional:</b> La acreditación institucional implica un proceso de evaluación que permite determinar el lugar dónde se encuentra la institución y explicar su comportamiento, para lo cual se llevan a cabo varios pasos en la Javeriana:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Revisión de documentos que dan cuenta de la evaluación institucional</li><li>2. Participación de actores internos y externos de la comunidad universitaria</li><li>3. Revisión de las recomendaciones del CNA y propias de la institución en donde por ejemplo se identifica la necesidad de "visibilizar los datos del medio universitario"... "tener hechos y datos permite tomar decisiones"... "dar razón de cómo se comporta la institución"...</li><li>4. La gestión de procesos: implementación de modelos normalizados de gestión (ISO 9001) en áreas administrativas, primero, y ahora en las demás para asegurar la calidad como optimizador de procesos, mediante indicadores de control, por ejemplo.</li><li>5. Atender el cambio de la reglas de la acreditación dadas por el CESU</li></ol> <p>En el marco de la planeación institucional 2012-2021, la acreditación institucional se suma como medio de evaluación y aporta en la alineación de los planes generales y de las dependencias, y en la gestión planificada para lograr las metas planificadas. Es decir, la acreditación institucional ayuda a la planeación institucional para definir el qué y el cómo se desarrolla la institución.</p>
4	<p>La vicerrectoría administrativa es el área de la PUJ-Cali que tiene a su cargo la administración del campus universitario, el apoyo a lo misional, los créditos (institución y estudiantes), las compras, la gestión humana, la tecnología y la gestión por procesos "calidad empresarial" que propende por la mejora continua (eficiencia) basada en la documentación-estandarización.</p> <p>La calidad por procesos del área administrativa es un complemento para la calidad académica de la acreditación institucional de la oficina de planeación...</p> <p>La calidad por procesos es desarrollada por medio de la consultora Price WaterHouse Couper, definiendo tres ciclos de gestión: estratégico (3), apoyo (10) y focales (7) y procesos (20 en total) con reuniones mensuales de mejora</p> <p>En el desarrollo de la calidad por procesos...la parte académica-profesores y apoyo administrativos-presentan resistencia, pues no quieren ser enmarcados en procesos....quieren libertad...el cambio de la cultura es grande</p> <p><b>Acreditación y re-acreditación institucional</b> Se tiene una acreditación, ahora, multicampus: sedes Bogotá y Cali, el manejo es simultaneo y coordinado para la acreditación institucional. Es la oficina de planeación la encargada de dirigir el proceso de acreditación institucional para cada sede. Se avanza en la construcción de un sistema de aseguramiento de la calidad...es el medio para ser una universidad acreditada...</p> <p>En el marco acreditación institucional la calidad institucional se pone en tensión dinámica con la sostenibilidad institucional, en otras palabras, calidad académica y sostenibilidad son dos fuerzas que están en tensión, necesaria. Los indicadores de calidad-académico rivalizan con los indicadores económico-financieros; la sostenibilidad es: recursos de inversión para lo académico, recursos de gastos de funcionamiento (nomina)... "si no mantenemos la sostenibilidad económica-financiera de la universidad de nada nos sirve los excelentes indicadores de calidad académica..." "una de las condiciones de la calidad académica es que haya universidad"</p> <p>La PUJ Cali depende del 85% de las matriculas de los estudiantes para las funciones misionales de docencia, investigación y servicio a la comunidad, por lo que desde la docencia (matricula) se financian las otras labores misionales; asunto que es difícil/debilidad...</p>

---

No.	Acreditación institucional
5	<p>En suma, el proceso de la acreditación institucional de la PUJ Cali es complementada por el modelo de la gestión por procesos y su dinámica de reuniones de mejora continua (eficiencia) para lograr balance entre la sostenibilidad (indicadores económico-financieros) y lo misional (indicadores de calidad). Además, la acreditación institucional es un proceso que requiere de recursos, optimizados y nuevos, para su desenvolvimiento...("la calidad cuesta")</p> <p><b>Antecedentes:</b> El desarrollo del proceso de acreditación institucional de la PUJ Cali se caracteriza por 1. la experiencia de la sede de Bogotá (Acreditada institucionalmente en 2003), 2. la experiencia en la acreditación de programas académicos (Ingeniería industrial de Cali), 3. la experiencia de no obtención de acreditación de programas (psicología y contaduría pública), 4. la participación en el grupo de universidades "grandes" del país (G10) que operacionaliza la directriz de la acreditación institucional dada en la Ley 30 de 1992 y 5. el cambio institucional entre 1998 y 2012 de la sede de Cali, periodo en donde presenta la rectoría, vicerrectorías y la oficina de planeación para la sede de Cali con autonomía propia.</p> <p><b>Desarrollo del proceso:</b></p> <p>2006: iniciación del proceso de acreditación institucional. Se asocian los procesos de planeación institucional y acreditación institucional.</p> <p>2006-2010: formulación del proyecto de acreditación institucional en el plan estratégico 2006-2010.</p> <p>2009: asignación del gerente al proceso de acreditación institucional</p> <p>2009-2010: iniciación del proceso de acreditación en conjunto con la sede de Bogotá. Se adopta la metodología de Bogotá, cuyo objetivo era la re-acreditación, mientras que Cali es la acreditación por primera vez, se conforman dos equipos: 1. equipo técnico-operativo: dos personas para Cali, 2. equipo directivo: integrado por los consejos directivo (1) y de facultades (3-4). El primero con la tarea de dirigir, producir la información y documentos para la acreditación institucional; el segundo a cargo del análisis de la información, la valoración (cuantitativa y cualitativa) de la calidad y el aval del proceso, y en donde el estamento de profesores tiene la mayor representación y decisión.</p> <p>2012: ejecución de la visita de pares externos. La PUJ prepara un conjunto de presentaciones sobre la institución, las cuales son confrontadas por los pares a través de sus prácticas de evaluación; posteriormente elaboran el informe del proceso y es enviado a la PUJ quien lo acepta por sus coincidencias (80% con la autoevaluación).</p> <p>2012-2013: obtención de la acreditación institucional de alta calidad por 8 años</p> <p>2013-2015: suspensión de la dinámica del proceso de AI e inicio del proceso de planeación institucional con la inclusión de resultados del plan de mejoramiento institucional propio y de externos (pares del CNA y MEN).</p> <p>2015: re-iniciación del proceso para la re-acreditación de las sedes Cali y Bogotá, con la salvedad de que Cali cuenta con mayor autonomía y los lineamientos del proceso de AI por el CNA son ajustados para las instituciones que tienen varias sedes.</p> <p>2018: preparación de documentos y desarrollo de consultas para la re-acreditación de la sede Cali</p> <p>En suma: el desarrollo del proceso de acreditación institucional en la PUJ Cali está asociado con el devenir de la acreditación de programas académicos, la participación en el grupo G10 (universidades grandes) para la operacionalización de la Ley 30 de 1992 (acreditación institucional) y el cambio institucional de pasar de una sede a seccional con autonomía propia, no dependiente de Bogotá. Adicionalmente, sobresale la conformación de los equipos de trabajo, las consultas para la producción de información, el análisis de la misma para la evaluación de los factores, la elaboración de informes, la atención a la visita de pares externos, la articulación o inclusión de los resultados en la planeación institucional y el receso de la continuidad inmediata después de recibido el reconocimiento.</p>

- **La autonomía en el marco de la acreditación institucional**

No.	Autonomía universitaria
1	<p>La autonomía universitaria se concibe con un asunto contextual y temporal en el sentido que la toma de decisiones de la institución está sujeta a condiciones del entorno externo, principalmente. Específicamente, se reconoce que el medio externo impulsa la competitividad de las instituciones limitando sus deseos o mejor, presionando por ajustes a su quehacer académico, por ejemplo, el tiempo de graduación de estudiantes de ingeniería que debe ser 10 semestres. Otro aspecto promovido por la competitividad del sector es la búsqueda por la diferenciación institucional, la cual puede ser obtenida por las acreditaciones nacionales o internacionales de alta calidad.</p> <p>En suma, la autonomía universitaria se define y desarrolla a través del proyecto educativo de la institución (PEI), el cual es respetado en el proceso de acreditación institucional. Además, la autonomía es condición contextual y temporal que se desenvuelve de acuerdo a la competitividad universitaria por ser la mejor, en donde la búsqueda del reconocimiento de alta calidad es clave para dicha diferenciación.</p>
2	<p>La autonomía universitaria está en su proceso de planeación institucional...en su proyecto educativo institucional (PEI)...en la definición de su futuro...entonces la autonomía se tiene en el momento de hacer la planeación estratégica y su desarrollo.</p>
3	<p>La autonomía universitaria está dada en función de las otras instituciones, es decir, la autonomía tiene límites dados por factores internos y externos de la institución. La PUJ Cali tiene autonomía desde su misión y la formulación de visiones para las sedes y el desarrollo de estas de manera propia.. "Entre más claras sean las reglas propias del juego, mayor es la autonomía"... "Se pierde autonomía cuando hay vacíos en las reglas propias que dan lugar a incumplimientos en su función...cuando el gobierno interviene. Cuando no se respeta la propia reglamentación"...</p>
4	<p>Autonomía universitaria: La PUJ actual libremente...no siente injerencia del gobierno en la definición de sus funciones misionales; sin embargo, hay factores externos como: no certificación de saber para trabajar (Google), demografía regional (menos estudiantes en secundaria) y tecnología (educación virtual) con alta influencia...además de programas de apoyo a la demanda del gobierno, donde se depende en un 50% de los recursos públicos para hacer la función misional...La universidad privada necesita de recursos para la calidad...si no hay continuidad en el programa Ser pilo paga se necesitan más estudiantes...</p> <p>Antes del programa Ser pilo paga, la sostenibilidad era débil; después del programa Ser pilo paga, la sostenibilidad se mejora: la infraestructura, mas becas, mas descuentos, mas investigaciones, mas doctores, mejor resultado en pruebas Saber pro,</p> <p>La AU genera muchos debates al interior...las políticas, los reglamentos...el tiempo es lento...son eras...el tiempo es diferente al del mundo empresarial...</p>
5	<p>En principio se presenta una dificultad para desarrollar la relación de influencia del proceso de acreditación institucional (AI) sobre la autonomía universitaria (AU), pues la idea de autonomía está ligada a la historia de la universidad y al servicio a la sociedad...de hacer las cosas bien por delegación de la sociedad...entonces es normal que hayan procesos de responsabilidad por las actuaciones de la universidad. Entonces, la AI es un "arbitro" de los diversos intereses, ojala siempre legítimos, que hay en una universidad para el desarrollo de sus funciones sustantivas...la idea del CNA de evitar que exista acceso a la educación superior sin calidad está bien...</p> <p>En suma, el proceso de acreditación institucional no es una injerencia en la autonomía universitaria, sino más bien un arbitro de los diversos intereses que tiene la institución para el desarrollo de sus funciones sustantivas y lograr un consenso en ellos para el bien de la sociedad....</p>

- **Efectos de la acreditación institucional en la autonomía universitaria**

No.	Efectos de la acreditación institucional en la autonomía universitaria
1	<p><b>Cambios de la PUJ Cali en el marco del desarrollo del proceso de acreditación institucional:</b> diversos son los asuntos que se modifican o ajustan en el proceso de acreditación institucional.</p> <p>1. Perspectiva académica: La PUJ aumenta el número de profesores con título de doctorado, entre otras razones, porque según la Viceministra de educación superior (Natalia Ariza) "la calidad de la universidad corresponde al número de doctores de la institución". Dicho aumento, permite el aumento de la oferta académica de los programas, el aumento del número de estudiantes, la fijación de puntajes mínimos de ingreso (SABER 11) con el fin de mejorar la calidad académica (SABER PRO), lo que genera una nueva composición de la comunidad en donde no se incluye a jóvenes de "baja calidad". Además, se fortalece el proyecto de la acreditación de programas, ahora en el ámbito externo (AACSB, ABET) y la búsqueda de acreditación institucional internacional porque cada día hay más institución con el reconocimiento del CNA.</p> <p>2. Perspectiva administrativa: la PUJ atiende la sugerencia del CNA de unificar la misión institucional para las sedes de Bogotá y Cali, y establece el plan para la permanencia estudiantil en donde se incluyen mecanismos de financiación de la matrícula, becas y apoyo psicosociales para reducir la deserción de los estudiantes de pregrado.</p> <p>3. Perspectiva financiera: La PUJ aprovecha el programa Ser Pilo Paga (SPP) del gobierno nacional, el cual con recursos públicos permite que estudiantes de alta calidad (SABER 11) puedan cursar los estudios en universidades privadas con acreditación del programa académico o institucional, generando la nueva composición de la comunidad estudiantil donde se excluyen a los jóvenes de "baja calidad". Se estima en un 20% los estudiantes SPP.</p> <p>En suma, el proceso de acreditación institucional en la PUJ ha presentado efectos en lo académico, lo administrativo y lo financiero, destacándose el aumento de profesores con título de doctorado, estudiantes con mejores índices de calidad de ingreso (SABER 11), aumento de la oferta académica, el acceso a recursos públicos para la formación de estudiantes, la unificación de la misión institucional, la búsqueda por la diferenciación institucional con agentes externos especializados y la introducción en la cultura de la medición: el indicador</p>
2	<p><b>Impactos en la PUJ-Cali:</b></p> <p>1. En el marco de la planeación institucional 2012-2021 se fijaron metas asociadas con la ampliación de la cobertura: mayor oferta de programas de pregrado (nuevas áreas de conocimiento: arquitectura, artes, medicina, enfermería, nutrición) y posgrado (doctorados: ingeniería, administración y maestrías: administración, ingeniería), nuevas áreas del conocimiento (salud y arquitectura y artes), mayor cantidad de estudiantes (meta: ser una universidad regional: 7.500 estudiantes aprox.) mayor cantidad de profesores de planta con título de PhD.</p> <p>El proceso de acreditación institucional y su renovación ha sumado en dichas metas, es decir, ha jugado de manera favorable en su búsqueda y obtención. Por ejemplo a 2018 la PUJ-Cali cuenta con nuevo programas de pregrado y posgrado de las áreas de salud y arquitectura y artes, nuevos doctorados (3), 8.000 mil estudiantes, 47% de los profesores de planta con título de PhD quienes se formaron en su mayoría con recursos propios de la universidad (matricula de estudiantes).</p> <p>Entre los aspectos principalmente impactados por el proceso de acreditación institucional asociados con la autonomía universitaria-académica están:</p> <p>1. La internacionalización: uso-dominio de segunda lengua: La PUJ-Cali modifica el criterio de egreso de estudiantes del nivel B1 a B2 en todos los programas de pregrado; incluso está en programa profesional en Negocios internacionales que exige para admisión el nivel B1, pues el desarrollo de mismo es en su mayoría en inglés. Además, se tiene mayor uso e materiales y clases en inglés. Otro aspecto es la movilidad de estudiantes y profesores, así como convenios en su mayoría con las demás instituciones de la comunidad de la compañía de Jesús.</p>

No.	Efectos de la acreditación institucional en la autonomía universitaria
	<p>2. El emprendimiento: aspecto sobre el cual la universidad ya tenía un programa estructurado, pero el mismo es impulsado con la opción de grado para los diferentes programas profesionales, donde se tiene una gran acogida.</p> <p>3. Control a la deserción estudiantil: aunque este aspecto contaba con un interés de la administración, el proceso de acreditación institucional lo impulsa para su mejor desempeño. Por ejemplo, se modifican condiciones de admisión-inscripción a los programas profesionales: mayores puntajes en pruebas Sabe 11 (Antes examen del ICFES) para lograr una reducción en la tasa promedio de duración del estudiante en el programa profesional. En este sentido el programa del gobierno nacional Ser Pilo Paga (SPP) juega de manera favorable, pues estimula a los estudiantes con mejores resultados en las pruebas Sabe 11 a elegir el programa e institución, pero con acreditación de alta calidad. Además, la universidad aumenta la oferta de créditos directos y becas los estudiantes, crea el plan de permanencia estudiantil: apoyo académico extracurricular y orientación psicológica, asimismo el ICETEX también aumenta el crédito a los estudiantes.</p>
3	<p>La relación entre el proceso de acreditación institucional y la autonomía universitaria:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. La acreditación institucional no influye en "la cultura de la medición", sino que ayuda a demostrar cómo la institución, vicerrectoría del medio, aporta a la formación integral: mediciones y análisis</li><li>2. La acreditación institucional ayuda a la revisión de todas las variables de la calidad institucional...aporta la rigurosidad de los procesos</li><li>3. "La acreditación es como una auditoría...ayuda a mejorar"</li><li>4. "La PUJ sigue teniendo autonomía en sus procesos...la acreditación ha ayudado a mejorar los mismos mediante análisis de relación de variables, por ejemplo: desempeño en pruebas Pro (egreso) y Saber 11 (ingreso);</li><li>5. La acreditación institucional, mediante la evaluación institucional, ha ayudado a adaptarse y situarse mejor en el contexto...</li><li>6. La acreditación es un medio para autoevaluarse...característica ignaciana...está en el magis...es muy natural...por lo cual no afecta la propia autonomía...cada año se hacen ejercicios espirituales para volver sobre sí mismo...para autoevaluarse...</li><li>7. "Seguir viviendo .... en un mundo donde es difícil mantener la educación privada...es uno de los rasgos más identitarios y de autonomía de cualquier institución"..."esto no es un negocio...aunque siempre se viva en esa tensión"</li></ol>
	<p>En suma, el proceso de acreditación institucional sobre el medio universitario de la PUJ ha jugado de manera propositiva para su propia auto revisión, auto reflexión, autodesarrollo....</p>
4	<p>La universidad acreditada no quiere ser elitista...hoy la universidad privada, por medio de la acreditación institucional incluye a estudiantes de estratos socioeconómicos no típicos (bajos: 1, 2 y 3) con recursos públicos del programa Ser pilo paga (es un préstamo, pero en la mente de la gente es un regalo) o Icetex (servicio de financiación contingente a la demanda).</p> <p>Impactos positivos de la acreditación institucional sobre la autonomía universitaria:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Sin calidad (alta calidad) no hay sostenibilidad. La alta calidad permite la sostenibilidad de programas deficitarios (filosofía, teología, matemáticas, por ejemplo), atraer estudiantes, obtener más recursos económicos, más conocimiento</li><li>2. La autonomía universitaria se ve reforzada por la acreditación institucional,</li><li>3. La acreditación institucional potencia la autonomía universitaria</li></ol> <p>Impactos negativos de la acreditación institucional sobre la autonomía universitaria:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. La alta calidad cuesta mucho...exige recursos y así se podría elitizar la universidad a un solo tipo de estudiantes (estratos socioeconómicos altos: 4, 5 y 6)</li><li>2. La autonomía universitaria y la alta calidad lleva a la dictadura de lo académico...sin sostenibilidad...</li></ol> <p>Los aumentos en la nómina son del IPC más 1.75%, pero las matrículas necesitarían subir al IPC más 1.75% para que haya equilibrio, pero eso elitiza porque a la clase media no le suben más del IPC, pero</p>

---

No.	Efectos de la acreditación institucional en la autonomía universitaria
	<p>por medio de programas Ser pilo paga (1200 estudiantes de 7000 en pregrado), que son de estratos 1 y 2 se ayuda al funcionamiento de la universidad.</p> <p>"Sí sales-gradúas-de una universidad acreditada, tus ingresos serán superiores a los de una universidad no acreditada"... "Esa mayor calidad debería llevar a que una persona incrementara su estatus social, por ende sus ingresos, y que el pago de sus estudios fuera fácil"</p> <p>"El capitalismo concentra la riqueza...por eso el Estado debe regular...controlar"</p>
5	<p><b>Cambios de la PUJ Cali en el marco del desarrollo del proceso de acreditación institucional:</b> diversos son los asuntos que se modifican o ajustan en el proceso de acreditación institucional.</p> <p>1. Perspectiva académica: la PUJ fortalece los procesos de acreditación de programas académicos tanto en el ámbito nacional como internacional en procura de una mayor legitimidad, diferenciación y aprovechamiento de oportunidades de recursos públicos, aunque éste último aspecto fije tensiones en los procesos académico-administrativos, la infraestructura y servicios de apoyo para el desarrollo mismo. Además, se aumentan las calificaciones de los profesores (títulos de doctorado, preferiblemente) y la remuneración; se flexibilizan los currículos: más internacionales y disciplinarios; la investigación se aumenta con mayor tiempo de dedición profesoral y se aumenta la oferta de posgrados (maestría y doctorado); el servicio (la extensión) se fortalece en áreas de la pertinencia y obtención de recursos.</p> <p>2. Perspectiva administrativa: la PUJ se moderniza en términos organizacionales, lo cual significa establecer una nueva estructura organizacional y definir lineamientos para la autonomía universitaria como sede no dependiente de Bogotá. Además, se ajustan reglamentaciones asociadas con profesores y estudiantes, entre otros, para que los procesos académico-administrativos tengan un mejor desempeño y corrijan las falencias detectadas en el proceso de AI.</p> <p>3. Perspectiva financiera: la PUJ ha modificado la destinación y monto de los recursos económicos más para los procesos académicos e investigativos, incluyendo aspectos de infraestructura física, tecnológica y de apoyo: biblioteca y bienestar; afrontado la reducción de estudiantes de pregrado y por tanto un riesgo mayor en el financiamiento institucional por la dependencia, alta, de los recursos por matrículas, pero también aprovechando la oportunidad a recursos públicos del programa Ser pilo paga por la acreditación institucional y/o programas académicos.</p> <p>Otros aspectos asociados con el proceso de acreditación institucional y sus efectos sobre la universidad son: 1. el riesgo de los recursos públicos que hagan cambiar el sentido de la universidad y sus actividades misionales por el enriquecimiento con otros fines, como ha ocurrido en otras instituciones; 2. el riesgo de que los procesos de acreditación se conviertan en simples reproducciones de ejercicios realizados; 3. el riesgo por recursos externos, principalmente, para el desarrollo de las actividades misionales que afecten la independencia de las mismas, es decir, su autonomía académica: rigor científico; pues se reconoce que la calidad, proceso de acreditación institucional, es un ejercicio que demanda de recursos económicos-nuevos- y de maneras de reasignación con mayor prioridad en lo misional de la universidad.</p>
	<p>En suma, el proceso de acreditación institucional en la PUJ ha presentado diversos efectos como ser un medio para la planeación institucional al convertirse en una herramienta de integración, por ejemplo de planes de mejora; un medio para el acceso a recursos públicos: aumento de cobertura en pregrado del programa Ser pilo paga, por ejemplo, que contrarresta la reducción en la matrícula tradicional de estudiantes; un espacio para presentar temas o situaciones que limitan el desarrollo académico de estudiantes y profesores, principalmente, para ser tratados por el compromiso que resulta del reconocimiento de la AI; el aumento del reconocimiento social en la sociedad; el arbitraje de los diferentes intereses o visiones de estamentos y dirección universitaria sobre la función universitaria; los temores y ansiedades al momento de hacer las autoevaluaciones, externas especialmente, que generan más usos de la rigurosidad técnica-científica y no la intuición para la toma de decisiones, así como la puesta en tensión de las relaciones personales-colegas.</p>

---

### Anexo 3. Entrevistas Universidad del Valle

En el marco de la investigación doctoral, se lleva a cabo la entrevista semi-estructurada a dos grupos: directivo y operativo, relacionado con la implementación del proceso de acreditación institucional de alta calidad. Las entrevistas son realizadas entre febrero y abril de 2018, con una duración promedio entre una y dos horas para cada participante. A continuación, el registro de las entrevistas, pero primero un breve perfil biográfico de los participantes y datos básicos de las entrevistas.

- **Perfil biográfico de los participantes**

No.	Área	Cargo	Perfil biográfico
1	Directivo	Secretaría General, Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional	Sociólogo, magíster en estudios iberoamericanos y doctor en sociología política. Estudios realizados entre Colombia y España. Con experiencia de 28 años en la Universidad del Valle, 8-9 años de los cuales en cargos de dirección en la administración central (Jefe Oficina Planeación, Secretario General, Representante de Decanos al Consejo Superior, Vicerrector y Rector encargado)
2	Directivo	Rectoría, periodo 2003-2015 (tres veces)	Ingeniero electricista, magister en informática, magister en dirección universitaria. Estudios realizados en Colombia y el exterior. Con 29 de experiencia en Univalle (1976-2015), en cargos de dirección en la Facultad de Ingenierías y en el nivel central: Vicerrector académico (2002-2003) y Rectoría (2003-2015)  Par académico del CNA
3	Directivo	Vicerrectoría académica	Medica, especialista en medicina familiar y otros campos de la salud, especialista en docencia universitaria. Estudios realizados en Colombia y el exterior, Fundadora del servicio médico de la Univalle, Decana de la Facultad de Salud (dos periodos: 2004-2010), asesora del rector (1993-2003), vicerrectora académica desde el 2015  Par académico del CNA
4	Directivo	Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional	Economista, Doctor en Administración, Formación en universidades públicas y privadas del orden nacional. Director de programas de tecnologías de la Facultad de Ciencias de la Administración y del Doctorado en Administración, Editor de la Revista Cuadernos de Administración, Profesor de la Univalle desde el año 2000, y desde el 2005 es nombrado. Desde el año 2003 es Jefe de la Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional, Coordinador de la sala de administración y derecho de CONACES,  Par evaluador del CNA
5	Directivo	Vicerrectoría administrativa	Sociólogo, administrador de empresas, magister en ciencias de la organización, PhD en administración, formación en universidades nacionales: públicas y privadas. Con 23 de años de nombramiento en Univalle (desde 1995), director de programa, jefe de departamento, director de posgrados, vicedecano (e) de investigaciones; a nivel central: director de extensión (2003-

No.	Área	Cargo	Perfil biográfico
			2008), vicerrector de bienestar (2014-2016), vicerrector administrativo (2016 a la fecha), rector encargado (48 veces)
			Consejo del CNA desde el 2016 y por un periodo de cinco años. Es el CNA, a través de la sala plena de los consejeros, quien recomienda la acreditación institucional y de programas al MEN
6	Directivo	Vicerrector de investigaciones	Biólogo, PhD en biología marina; Jefe de departamento, Director de posgrado, Vicedecano de investigaciones, Decano de la facultad de ciencias (2009-2015), Vicerrector de investigaciones desde 2017; Par evaluador de Colciencias, Conaces, MEN. Director ejecutivo de Acofalcien
7	Directivo	Rectoría, periodo 2015-2019 (primer periodo)	Filosofo de formación, magister en historia andina, políticas públicas, PhD en administración. Formación en Colombia y Canadá. Evaluador del CNA. Experiencia en cargos académico-administrativos: director de maestría, vicedecano, jefe oficina de planeación, director instituto de prospectiva, vicerrector administrativo, rector desde 2015. Experiencia docente en 1989 como contratista y desde 1992 nombrado en la FCA
8	Operativa-Implementación	Dirección de Autoevaluación y Calidad Académica-DACA	Terapeuta ocupacional, especialista en docencia universitaria y magister en administración en salud. Estudios realizados en Colombia. Con experiencia de 5 años en la DACA, procesos de renovación de acreditación institucional año 2014 y su mantenimiento al 2024. Par académico del CNA
9	Operativa-Implementación	Dirección de Autoevaluación y Calidad Académica-DACA	Matemática, Magíster en matemáticas e inicios de estudios de doctorado en matemáticas. Universidades nacionales y extranjeras. Docente con 39 años en Univalle (1979), directora de programa académico, jefe de departamento académico, vicedecana de la Facultad de ciencias, directora de la DACA (2010-2015) No es par evaluador del CNA
10	Operativo-Implementación	Área de Calidad de la Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional	Rubén Bonilla, biólogo y especialista en calidad total y productividad, y especialista en finanzas y evaluación de proyectos. Formación realizada en universidad pública nacional. Experiencia en control de calidad de laboratorios y extensión de la Facultad de salud. 25 de nombramiento en Univalle, y desde el 2016 coordinador del área de gestión de calidad Fernando Maya, ingeniero industrial y especialista en gestión de la calidad. Formación realizada en universidad pública nacional. Experiencia en calidad desde el 2006, en empresas públicas y privadas. En la Univalle, desde el 2006 está trabajando en el área de calidad

- Proceso de implementación de la acreditación institucional

No.	Acreditación institucional
1	<p><b>Antecedentes:</b> la idea de la acreditación institucional data de antes de 1990, sin embargo, es con la Ley 30 de 1992 que se logra la organización normativa de ella en las IES, especialmente la universidad. El proceso se acelera en los años 2000, por medio de los procesos de acreditación de programas e institucional; aumento de cobertura con calidad. La universidad pública, Univalle entre ellas, presentó gran resistencia a dicho proceso en las bases profesoras, en las agremiaciones de profesores, en el Consejo académico; la universidad no hacía autoevaluación, específicamente dos argumentos principales se exponían: 1. La universidad pública y los profesores preguntaban ¿por qué un ente externo hace la evaluación de la universidad?, la acreditación atentaba contra la autonomía. 2. Se pensaba que la acreditación institucional era parte de la política neoliberal para que el mercado se metiera en la universidad, en otras palabras, "la lógica del mercado-empresa privada-por encima de la lógica académica". Finalmente la Univalle estaba en "reinstitutionalización de la institución" (Plan estratégico 2005-2015), dada la crisis financiera de 1998, y adelantó dos procesos de calidad de manera simultánea: 1. la acreditación de la calidad en programas e institución y 2. la calidad para la administración, criterios CNA e ICONTEC, respectivamente. En el año 2002 se inicia la preparación para la acreditación institucional, obtenida en 2005, a través del liderazgo de la profesora María Clara Tovar y un equipo de trabajo; la razón principal de iniciar la acreditación era "si no nos montábamos en el proceso, quedábamos atrás", era una decisión que conto con el respaldo mayoritario del Consejo Superior, dado el conocimiento que se tenía del MEN y el impulso a la misma. La alta dirección de la universidad tenía contacto directo, consulta, con la dirección del MEN; el MEN llama a la universidad para consultar aspectos sobre elementos de la política pública. Entonces, la acreditación institucional se configura en la "regla" del juego en el sector de la educación superior</p>
2	<p><b>Antecedentes:</b> el proceso de acreditación institucional surge en el proceso de acreditación de programas académicos (ingeniería eléctrica, ingeniería de sistemas y medicina). Además se asocia con el desenvolvimiento de la crisis financiera de 1998-1999 y su proceso de reinstitutionalización, dado que un efecto fue la necesidad de demostrar a la comunidad que la Univalle era buena institución, "una institución de calidad". El proceso de acreditación se convierte en uno de los principales retos desde el punto de vista académico, y para su abordaje se crea la subdirección de autoevaluación y calidad académica, en la estructura administrativa de la universidad. Por último, la acreditación se consideraba como una acción afirmativa de la autonomía universitaria, "la acreditación en una forma de rendir cuentas a la sociedad". Posterior a la creación de la subdirección se configura un equipo de trabajo para llevar a cabo la implementación, donde la autoevaluación es la primera fase. La resistencia de profesores y estudiantes al proceso inicial de acreditación se basaba en la injerencia del Banco Mundial sobre la universidad, pero ella fue sopesada por el respaldo del gobierno nacional y los Consejos Superior y Académico, quienes lograron vencer la tensión.</p>
	<p>Visita de pares, primera acreditación: el grupo de trabajo liderado por la prof. María Clara Tovar y el respaldo de la dirección universitaria (rectoría, vicerrectorías, direcciones y consejos superior y académico) llevan a cabo las acciones para la autoevaluación, la radicación del informe al CNA, la organización de la visita de pares, en la cual se buscaba ser lo más abierto, lo más honesto, posible...la universidad se organiza estética y académicamente, es decir, se limpian las instalaciones y organizan las informaciones académicas...y se logra la acreditación por ocho (8) años, tiempo similar a la de otras universidad públicas: Antioquia (9 años) y UIS (8 años).</p>
	<p><b>Segunda acreditación (10 años, 2014-2024):</b> en esta segunda fase, la universidad amplía el marco de elementos para la acreditación, incluyendo el factor administrativo-financiero, pues una universidad (Javeriana) había logrado obtener dicho reconocimiento, pero tiempo después se encontró que tenía "malos manejos: quebrada"; asimismo se agregaron otros como buen gobierno e internacionalización, tres factores en conjunto que el CNA considera en el nuevo modelo del proceso. La universidad para abordar los aspectos administrativos incluye la certificación de calidad de Icontec, norma ISO 9001 y NCTGP 1000, la cual trata de la calidad en procesos no académicos, para la universidad. Se vincula</p>

No.	Acreditación institucional
	<p>nuevamente a la profesora María Clara Tovar para liderar el proceso, sumándose el equipo de trabajo para la implementación y el respaldo de la dirección universitaria.</p> <p>En suma: 1. La acreditación institucional tenía el doble papel de demostrar la superación de la crisis financiera y rendir cuentas a la sociedad. 2. La calidad académica la determina el CNA en Colombia, vía proceso de acreditación institucional y de programas académicos, no las agremiaciones del conocimiento. 3. El modelo y metodología de la acreditación institucional es determinante en el futuro de la universidad y sus funciones sustantivas, pues las recomendaciones de los pares externos son una voz importante en la ruta de futuro que hacen las instituciones. 4. La acreditación sí está asociada al financiamiento de la institución: "si no hay recursos...qué se puede hacer?". 5. En Colombia, al menos hasta el año 2014, el gobierno nacional no aportaba recursos para el proceso de acreditación institucional y los efectos-cambio de mejora-sobre la institución y sus funciones, lo cual generaba una fuerte presión para que la propia institución buscara los recursos necesarios. Después de 2014 el Gobierno Nacional destino algunos recursos para la calidad bajo los planes de fomento, y el artículo 87 de la Ley 30 de 1992, en el cual se indica que fruto del mejoramiento de la calidad, se aumentan los recursos para las instituciones estatales.</p>
3	<p><b>Antecedentes:</b> el proceso de acreditación institucional se adelanta sobre la base de experiencia de la acreditación de programas académicos, en donde medicina fue uno de los pioneros en Univalle (2001) y Colombia. En sus inicios el proceso de acreditación institucional y de programas fue muy dispendioso, dado que no había sistematización de los procesos y faltaba una política definida para ello.</p> <p>La acreditación de alta calidad es medio para distinguirse de los programas e IES "de garaje" o regular calidad que hay en el sector de la educación en Colombia. Además, dado que la educación superior está en un mundo de competitividad, globalizado...la acreditación de alta calidad, se convierte en un sello de calidad, de diferenciación que ayuda a la promoción del portafolio de servicios de la institución</p> <p>La autoridad nacional sobre la alta calidad en Colombia es el CNA, no las agremiaciones, por ejemplo ASCOFAME (Medicina), ACOFI (Ingenierías), ASCOLFA (Administración), pues éstas serían juez y parte del proceso, debido a que sus integrantes son generalmente directivos y/o académicos de las IES; además, el CNA tiene un código de ética que permite resolver cualquier conflicto. Sin embargo, sí se hace necesario hacer ajustes al proceso actual del CNA, pues algunos pares externos tienen actuaciones poco responsables con el proceso de evaluación "algunos van de paseo a las IES"...Asimismo el proceso del CNA está sustentado en una convocatoria de pares, la actualización de normas, la capacitación (8 a 10 horas) en áreas o factores, la realización de reuniones grupales de aprendizajes compartidos de pares y finalmente en la realización de la visita de evaluación, la elaboración del informe de visita externa, y el pago por dicha actividad, la cual es \$1.400.000 aprox. (US\$475), más transporte y viáticos, por tres días de trabajo.</p> <p>El modelo CNA es producto de múltiples esfuerzos y actividades, incluida la revisión de otros casos de orden internacional, Chile entre ellos, y se considera un buen instrumento para la calidad de la educación en Colombia</p>
4	<p><b>Re-acreditación institucional:</b> el proceso de re-acreditación institucional, periodo 2014-2024, se desarrolla teniendo en cuenta: 1. diagnóstico institucional, 2. informe de autoevaluación para CNA, 3. visita de pares externos, 4. recibo de recomendaciones para el plan de desarrollo 2015-2025</p> <p><b>El modelo del CNA:</b> es un referente, el cual contiene los elementos generales sobre el desarrollo de una IES y sus funciones básicas; pero quizás hacen falta algunos criterios como gobernanza o buen gobierno. Además, el modelo permite hacer adecuaciones a las propias IES mediante ajustes a los factores, variables o indicadores, pero también por la ponderación de ellos; finalmente es un proceso en maduración, el cual se estima será ajustado respecto al horizonte de temporalidad del reconocimiento de manera que se pase de 4 a 10 años, a tres categorías de no acreditado, acreditado por 6 y acreditado por 9 años. Finalmente, la acreditación institucional es voluntaria y es un factor de diferenciación en el sector</p>

No.	Acreditación institucional
de	la
educación	superior
"la calidad cuesta", se esperarían más que aumentos en valor de matrículas, es estudiantes en los programas,	especialmente de posgrados
"toda estratificación produce una elite"	
5	<p><b>Antecedentes:</b> el proceso de acreditación institucional, iniciado en los años 2000, permite unir las formas de trabajo de la dirección universitaria, que se caracterizaban por dos instrumentos, poco articulados. 1. el plan de desarrollo de la Univalle y 2. el plan de trabajo de la rectoría. Lo anterior entonces hace que la acreditación se convierta un proceso fundamental "la acreditación institucional se convirtió en un medio de transformación institucional: académica, administrativa, del entorno". Antes de la AI: la universidad venía de la crisis financiera, superando la deuda bancaria, lo académico estaba frenado, la universidad había entrado en una etapa de contracción: vicerrectorías de regionalización y de extensión estaban eliminándose, había un pesimismo sobre la acreditación...también había resistencia motivada por la injerencia de externos, el CNA, sobre la universidad...pero la decisión de incursionar en el proceso fue estratégica</p> <p>Después de la AI: en lo académico: mayor formación docente, mayor contratación docente, mayor investigación; en lo administrativo: re-estructuración, modernización, la idea es poner lo administrativo en función de lo académico, la asignación de recursos de forma directa (nivel central) e indirecta (unidades académicas) al proceso de acreditación institucional y de programas académicos; en lo financiero: la Univalle tiene tres fuentes de financiamiento: 1. transferencias de la nación: gastos de funcionamiento del presupuesto nacional y recursos de inversión de la estampilla Pro Univalle, 2. recursos especiales: realización de proyectos de las unidades académicas, consultorías y matrículas de posgrado y 3. generación de recursos propios y participación en bolsas concursables. Además, la Univalle maneja el fondo común (administración central, 30%) y el fondo especial (unidades académicas, 70%)</p> <p>"meterse en la calidad cuesta", por ejemplo: la formación doctoral de la Univalle vale \$6.500 millones al año; la convocatoria de proyectos de investigación tiene un fondo de \$7.000 a \$8.000 millones para el 2018</p> <p><b>El proceso del CNA para la AI:</b> 1. elaboración del documento preliminar por la IES, 2. realización de visita de condiciones iniciales por los consejeros del CNA, 3. elaboración de la autoevaluación por la IES, 4. realización de la visita externa de pares del CNA, 5. elaboración del informe de pares del CNA, 6. realización del cuadro maestro por la IES, 7. elaboración del informe de los consejeros del CNA sobre la IES (Ponencia para recomendación de AI).                      Nota. Es el CESU quien define la temporalidad de la AI, es decir, los periodos de 4, 6, 8 y 10 años; actualmente se está proponiendo el cambio a 6 y 9 o 10 años                      Nota. para todas las actividades del proceso de AI el CNA tiene guías o parámetros                      Nota. cuando es re-acreditación se analiza principalmente el "acatamiento" de las recomendaciones; de otro lado "es más fácil acreditarse que re-acreditarse", pues lo segundo exige mejores desempeños, exige mejoramiento continuo...                      Nota. las agremiaciones académicas son consultadas sobre aspectos del modelo del CNA, especialmente fue el caso de las especializaciones médicas                      Nota. la acreditación obligatoria de las licenciaturas corresponde a un mandato, artículo, del plan de desarrollo; el CNA hizo una sala adicional para dicho asunto.                      Nota. existe una política de estímulos a la calidad: programa ser pila paga, créditos de Icetex para estudiantes de programas e IES acreditadas                      Nota. "en la práctica el que no está acreditado, está desacreditado", y ello pone en riesgo la sostenibilidad financiera. Además se considera que "el modelo tiene una altísima legitimidad"</p>

No.	Acreditación institucional
6	<p><b>Génesis de la AI:</b> la crisis financiera de la Universidad del Valle fue una motivación para la AI; la intuición en los procesos de dirección: faltaba sistematización-estandarización...discusiones con y sin decisiones y acciones, la gente quería mejores cosas: mejores salones, mejores laboratorios, mejores programas, mejores baños, mejoras en la enseñanza...la Univalle era hegemónica en la región, no tenía competencia, no tenía acceso a los medios de comunicación dominantes en la región y el país, mientras que la universidad privada sí. Se da mayor control externo y competencia. Se pierde hegemonía y se obliga a mejorar, a buscar el reconocimiento de la formación: programas académicos</p> <p>La competencia interna existía en la Univalle, en los años ochenta había un salario tope (\$540 mil, aprox.), se empieza a hacer ciencia por gusto, pues no había incentivo económico; con el decreto 1444 se rompe el tope y se pagan por publicaciones (incentivo); luego aparece el "sobresueldo" por la realización de consultorías, entonces hay una tensión entre competencia parcial (docencia, investigación o extensión-consultoría) y competencia integral (docencia, investigación y extensión)</p> <p><b>El proceso de AI:</b> fue un proceso institucional muy centralizado que transforma la "forma" de hacer las cosas, más que las cosas. El modelo de AI del CNA es integral, lo que se debe revisar-evaluar es la manera de distribuir de los recursos de las IES a sus actividades, no la generación de recursos. El modelo permite medir sobre criterios</p> <p><b>El proceso de re-acreditación institucional:</b> se conforma un equipo con mayor participación de las facultades e institutos, es un proceso más descentralizado, se pasa más del papel a la acción, se logran cambios y mejoras, se da un efecto positivo</p> <p>Las asociaciones de las disciplinas no participan en el proceso de la calidad de las IES, aunque considera la relevancia de las mismas, pero también el conflicto de interés. Dejar el proceso en externos, también trae riesgos, especialmente asociados con el desconocimiento del contexto de la educación y sus IES... El criterio para la selección de los pares evaluadores debería ser la mayor idoneidad</p>
7	<p><b>Antecedentes:</b> en el inicio del proceso de acreditación institucional se trae a colación el colapso financiero de 1998, momento en el cual se estimada la liquidación de la universidad, dado el embargo de las cuentas por parte de los bancos. De otra parte, en los primeros años de la década del 2000, se crean organismos como CNA, Viceministerio de educación superior y Conaces, dando lugar a nueva institucionalidad en el sector. Entonces, la acreditación institucional se convierte en un acuerdo tácito "carta de salvación" de la universidad, caracterizado por la inclusión de la planeación y prospectiva a cargo de la OPDI. Adicionalmente, la experiencia y el impulso en la acreditación de programas académicos.</p> <p><b>Desarrollo del proceso:</b> el proceso de acreditación institucional es tutelado por las oficinas DACA y OPDI (Área de calidad); se constituye de una burocracia profesional (CNA y UV); las normas ISO 9001 y NCTGP1000 acompañan el desarrollo del proceso; por último tres aspectos claves del proceso son: la AI produce una elite; el sistema de acreditación del CNA funciona bien porque no hay influencia del gobierno; pero, se está produciendo isomorfismo institucional. Tres anotaciones sobre ello: 1. la Univalle se convierte en asesora del MEN para otras instituciones en 2012-2013, la AI es una regla para operar mejor en el sector y es necesario reconocer la diversidad de IES, pues solo hay tres categorías, donde la universidad goza de mayor prestigio, y por tanto deben darse categorías en ella; por ejemplo, universidades de pregrado, universidades de posgrado, universidades de investigación, entre otras; casos el CESA y la EIA. Sin embargo, es la ley 30 de 1992 la que establece la tipología de IES</p>
8	<p><b>Antecedentes:</b> el proceso de acreditación institucional de la Univalle tiene su origen en el proceso de acreditación de programas académicos, particularmente son los programas de pregrado de la Facultad de salud en 1998 quienes inician dicho recorrido. Posteriormente, año 2003, la Universidad inicia el proceso de acreditación institucional. El proceso de acreditación institucional se lleva a cabo desde la Dirección de autoevaluación y calidad</p>

No.	Acreditación institucional
	<p>académica, DACA, la cual es creada por la administración central con el fin de asegurar la calidad académica, específicamente los registros calificados (autorizaciones de funcionamiento de los programas, carácter obligatorio) y la alta calidad (acreditación de programas e institucional, carácter voluntario), para ello se hizo una división de tareas entre la dirección y subdirección, respectivamente, hasta el año 2016; momento en el cual ambas actividades: registros calificados y acreditación quedan a cargo de la dirección de la DACA. Adicionalmente, la administración central establece que el proceso de acreditación institucional sea desarrollado mediante dos grupos de trabajo: 1. de dirección, el cual es liderado por la rectoría y le acompañan las vicerrectorías y dependencias del alto nivel administrativo; 2. de ejecución, el cual está liderado por la DACA y le acompañan un conjunto de profesores, profesionales de apoyo y monitores, varios de los cuales se mantienen desde el inicio en 2003.</p> <p><b>El proceso de renovación de la primera acreditación institucional y preparación para la segunda:</b> La primera acreditación institucional se recibe en el año 2005 por un tiempo de 8 años; en 2011 la DACA inicia el proceso de preparación para su renovación, la cual es obtenida en 2014 por 10 años. Hoy en 2018, la DACA está realizando la preparación para su segunda renovación. Los siguientes elementos describen el tránsito entre la primera y segunda acreditación, y la tercera.</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Revisión del estado de la situación: a partir del plan de mejoramiento institucional de la primera acreditación se elaboran en 2011 cuatro documentos, informes, sobre el estado de gestión de la calidad en la Univalle. Los informes son: 1. Cumplimiento del plan de mejoramiento, 2. Caracterización de la Univalle a 2012 (Sinopsis), 3. Documentos metodológico para la acreditación institucional y 4. La autoevaluación con base en el modelo del CNA, factores de la calidad institucional.</li><li>2. Configuración de los grupos de trabajo: 1. Dirección y 2. Ejecución, los cuales quedan normados mediante actos administrativos del nivel central. El primero orientado hacia el liderazgo y toma de decisiones estratégicas del proceso; el segundo al desarrollo de las actividades propias del proceso de acreditación institucional.</li><li>3. Distribución de los factores del modelo del CNA: el grupo ejecutor subdivide los factores (10) del modelo de acreditación institucional entre sus integrantes, los cuales son acompañados por miembros del grupo de dirección. A manera de ejemplo: el factor 1. misión y proyecto institucional está acompañado por la rectoría; el factor 2. estudiantes lo asiste la vicerrectoría académica. El acompañamiento de la dirección estaba en función de asegurar la coherencia entre la política institucional y los desarrollos logrados en los procesos.</li><li>4. Ilustración del proceso de acreditación institucional: la universidad definió un conjunto de temáticas, investigación, entre ellas, para ser desarrollada por la comunidad académica, de manera tal que se incluyeran aportes a los lineamientos del CNA y se fundamentara en elementos teórico-académicos-los desarrollos que daba la universidad.</li><li>5. Conformación de comité de autoevaluación: la universidad configuro un comité integrado por los dos grupos, directivo y ejecutor, para hacer el seguimiento semanal al plan para la renovación de la primera acreditación institucional.</li><li>6. Ponderación de los factores del modelo de acreditación del CNA: dado que el modelo de acreditación institucional es genérico para las IES de Colombia y permite adaptaciones, la universidad realiza de manera consensuada en los consejos facultad, institutos y académico del nivel central la ponderación de los factores del modelo, generando en dicho proceso una estructura de 11 y no de 10 componentes, pues divide en dos el factores profesores y estudiantes.</li><li>7. Producción de la información, recopilación y elaboración del informe de autoevaluación con fines de reacreditación institucional (primera vez): el grupo ejecutor incluye en el proceso de acreditación institucional a la Escuela de estadística, al Instituto de psicología y al área de comunicaciones del nivel central para el diseño de instrumentos: encuesta, boletines, materiales, pagina web, entre otros, para recoger la información requerida del modelo del CNA de parte de estudiantes, profesores, administrativos, egresados, empleadores, en las diferentes sedes, y su sistematización. Seguidamente, se llevo a cabo la tarea de hacer el informe de autoevaluación con fines de acreditación institucional (reacreditación), en la cual alcanzaron a hacer cerca de 15 documentos antes del final enviado al CNA.</li><li>8. Socialización del informe de autoevaluación: con base en el informe de autoevaluación radicado en el CNA, el grupo ejecutor inicia la socialización de los resultados del mismo en diferentes espacios,</li></ol>

No.	Acreditación institucional
	<p>principalmente claustros de facultad, institutos, consejos superior y académico. 9. Organización de visita de pares externos del CNA: en aras de lograr el mejor desempeño durante la visita de los pares (seis profesores-directivos, uno de ellos internacional-Chile, otro del CNA-Secretario técnico) la universidad adelanta un primer momento de preparación consistente en realización de simulacros con pares amigos. Además, realiza la propuesta de agenda de la visita del CNA, que incluye elaboración de presentaciones de la universidad ante los pares, organización (limpieza) de la universidad y visita a las sedes. Específicamente, la universidad expuso ante los pares: 1. la universidad, 2. la planeación institucional, 3. el sistema de aseguramiento de la calidad, 4. el sistema de regionalización, 5. el consejo superior, 6. la propuesta académica y el currículo, 7. la investigación, 8. el bienestar universitario, 9. la administración y financiamiento, 10. la biblioteca y la dirección de tecnologías-DINTEV, y 11. las sedes (algunas), durante los tres días que duró la visita externa de pares. En dichas actividades, los pares interactuaron con profesores-directivos, profesores y estudiantes, principalmente, además de egresados y empleadores, los cuales hacen parte de consejos, superior, entre otros. 10. Resultados de la evaluación externa de pares: los pares evaluadores, coordinados por el prof. Fernando Chaparro, destacaron entre otros aspectos positivos la planeación institucional y la articulación y despliegue de las políticas centrales en los estamentos y demás niveles (facultades, institutos), así como los análisis y discusiones de los temas centrales de la universidad. En la parte por mejorar, los pares consideraron egresados, internacionalización (bilingüismo, incluido) y la decisión de cambio o ajuste en los temas centrales, pues debía pasarse de la discusión y análisis a la acción.</p>
9	<p><b>Antecedentes:</b> en los inicios del proceso de la acreditación institucional se presentaba incredulidad motivada principalmente por la difícil situación financiera de la cual se estaba saliendo, la no aceptación de demostrar que se era bueno, porque era un proceso que consistía en hacer la tarea sin reflexión o retroalimentación...era un ejercicio mecánico...una exigencia externa...había que someterse al parámetro del CNA. Pero esa incredulidad, esa resistencia inicia su disminución porque se reconoce que si no se está acreditado la financiación empieza a restringirse...y también porque los indicadores del modelo del CNA se aprenden a manejar, a ajustar</p> <p>Hoy en día, la acreditación institucional y de programas académicos a generado felicidad y orgullo..."mi programa va ha ser reconocido"...la acreditación también se convirtió en un mecanismo de rendición de cuentas...además se inserta la idea de la productividad, mediante la autoevaluación, pues había que evaluar lo que se planificaba, y analizar los resultados en aras de mejorar...es una introducción pasiva sobre los profesores a rendir cuentas de su hacer y mejorar su hacer...</p> <p>Sobre el modelo del CNA se reconoce que es necesario mayor heterogeneidad, pues hay diferentes tipos de IES en términos de actividades misionales, proyectos institucionales, tamaños y recursos económicos, lo cual afecta no positivamente la calidad, ...el cambio está en la exigencia no en la unidad de medida o criterio. Entonces, el modelo del CNA es un mecanismo de cambio institucional, cuya magnitud o calidad depende de la exigencia que se hace, especialmente la propia institución, pues se considera que acreditarse significa "cumplir con lo que se compromete" no "ser de alta calidad"...es un asunto cultural...el cual en Colombia, dada la forma de hacer el trabajo, no se facilita, pues sí el objetivo de la acreditación es la autoevaluación continua (cada dos años como está en el modelo del CNA) en la dinámica del trabajo cotidiano no se ha logrado De otra parte se considera que las asociaciones de Facultades del país deberían ser las que trabajen sobre el modelo de acreditación; no deberían estar al margen; un caso adicional sobre ello es el diseño de las pruebas SABER, en las cuales las asociaciones poco participan</p> <p><b>Sobre la implementación de la acreditación en la Univalle:</b> en principio la DACA se organiza en dos frentes de acción, 1. la acreditación de la calidad a cargo de la subdirección y 2. los registros calificados y la reforma curricular a cargo de la dirección. Estos dos procesos se llevan en paralelo, no de forma cruzada o sumativa, de allí que el impacto de la acreditación sobre los asuntos neurálgicos de las actividades misionales haya sido bajo o poco...es decir, la acreditación consistió en cumplir una tarea al gobierno...la autoevaluación es un asunto cultural, el cual se ve limitado por el trabajo bajo presión, por</p>

No.	Acreditación institucional
	<p>el trabajo del día a día, lo difícil de cambiar, no es propiamente porque sea externa. El equipo de trabajo estaba conformado por dos profesoras (dirección y subdirección), dos profesionales de apoyo y tres monitores; y un profesional y dos monitores adicionales para el asunto de la reforma curricular. El trabajo se orientó hacia el diseño de guías e instrumentos para el proceso de acreditación, así como lograr la aceptación del mismo en la comunidad académica: profesores y órganos de decisión académico-administrativo (consejos académico, de facultad y comités de programa)...Se reconoce que hay una ambigüedad en el proceso, pues a la dirección le interesa el reconocimiento ("show"), porque los recursos para la construcción de la cultura de la autoevaluación y las reflexiones sobre las funciones sustantivas de la universidad eran escasos...otro aspecto importante de la acreditación era reconocer que mediante este proceso las unidades y programas académicos logran mejorar algunos aspectos, dado que las recomendaciones de los pares externos y la autoevaluación se convertían en presiones presupuestales</p>
10	<p><b>Génesis del área de calidad:</b> la crisis financiera de finales de los años noventa del siglo XX, la propuesta de reorganización administrativa y eficiencia de la gestión del proyecto Univalle Siglo XXI y la normativa del orden nacional en materia de control interno (MECI) y calidad (NTCGP 1000), impulsan el desarrollo de un área para cumplir las directrices nacionales y propias. La configuración del área se hace a cargo de una profesional como coordinadora, apoyada de dos profesionales y varios monitores, adscritos a la Oficina de planeación y desarrollo institucional, con lo cual dicha dependencia amplía sus unidades de trabajo a cuatro (infraestructura, estrategia, y calidad). Además, en el desarrollo de las acciones del área de calidad participan entidades externas de asesoría, una de ellas propuesta por el MEN (INALSEC). Se realizan procesos de capacitación, promoción y difusión de la calidad, destacándose la formación de auditores internos y material (cartillas, revistas, videos, charlas, visitas). Entre el 2006 y el 2010 el equipo de trabajo realiza múltiples acciones encaminadas a implementar diferentes normas, obligatorias en su mayoría, asociadas con el control y eficiencia de la gestión administrativa. Particularmente, en 2010 la Univalle recibe la certificación de calidad ISO 9001 y NTCGP 1000, lo cual la convierte en la primera universidad de la región con dicho reconocimiento. El proceso para la certificación demandó la realización de pre auditoría, auditoría y auditoría complementaria, pues la magnitud del trabajo y los resultados (no conformidades mayores) eran relevantes. Posteriormente, los resultados se han ido mejorando, al punto que en 2013 sólo se recibieron no conformidades menores (3) y desde el 2016 no hay reportes de no conformidades. El área de calidad y mejoramiento continuo hasta el 2015 se configura como una unidad de trabajo para la implementación de las normas nacionales asociadas con la gestión administrativa, con un carácter centralizado. A partir del año 2016, bajo un nuevo plan estratégico de desarrollo (2015-2025) y el plan rectoral del nuevo rector, además de los resultados dados en 2015, el área se denomina área de gestión de calidad y su enfoque se dirige hacia la orientación, y no la implementación, de las normas nacionales asociadas con el quehacer universitario en el ámbito administrativo, por las diferentes unidades de la Univalle. Es decir, desde el 2016, el área de gestión de calidad descentraliza la implementación de las normas nacionales asociadas con la gestión administrativa a las diferentes unidades de Univalle, mediante un proceso de acompañamiento y apoyo. Actualmente la Univalle ha implementado normas de control interno, calidad, administración pública, ética, buen gobierno, planeación, transparencia, atención al ciudadano, anti trámites, gobierno en línea, laboratorios, entre otras</p>

- **La autonomía en el marco de la acreditación institucional**

No.	Autonomía universitaria
1	<p>La acreditación institucional y de programas académicos atentaba contra la autonomía universitaria, era el pensamiento del profesorado de la universidad pública, en otras palabras, la política que había en la acreditación de la calidad era una política neoliberal de introducción del mercado en la universidad, era la entrada de la lógica del mercado en la universidad, en donde existe una lógica diferente, ajena a la medición, a la eficacia, a la eficiencia. Un ente privado externo emite juicios sobre la calidad de la educación y los procesos administrativos, asunto no aceptable en la comunidad académica de la</p>

No.	Autonomía universitaria
	<p>universidad. La prospectiva de la acreditación en los años 2000, principios (2003-2004), señalaba la influencia de ella en la política de la educación superior; un hecho que lo corrobora era que la Universidad Nacional, institución que resistió al principio, ingresa posteriormente. Actualmente, 2017-2018 el MEN tiene injerencia en la autonomía universitaria: es especialmente en el campo académico y financiero en donde la acreditación institucional ha permeado la autonomía, los casos de acreditación obligatoria de los programas de licenciatura en un tiempo fijo, además, y la definición del currículo de las mismas, así como el establecimiento de un profesor por cada 30 estudiantes, son claros hechos de la intervención sobre la autonomía académica. La injerencia sobre la autonomía financiera se hace de manera indirecta, pues se exige la contratación de profesores de planta o aumento en la duración de los contratos para aquellos que no son fijos, y es necesario la vinculación de personas dedicadas a la coordinación del proceso de acreditación institucional.</p>
2	<p>La autonomía universitaria es un concepto inherente a la Universidad, mediante el cual se logra garantizar el libre pensamiento, la libre expresión. La Constitución Política de Colombia de 1991 garantiza la autonomía, pues ésta ya existía. La pregunta clave es ¿cómo se garantiza la autonomía? al respecto: 1. con una financiación adecuada, 2. designando las propias directivas y la forma de hacerlo, 3. nombramiento de profesores, que para el caso de Univalle es mediante concurso de méritos público, 4. con autonomía presupuestal, donde en Univalle es el Consejo Superior quien determina la manera de hacerlo.</p> <p>En la búsqueda de la garantía y desarrollo de la autonomía universitaria, se presentaron algunos excesos, especialmente en el componente presupuestal o financiero, dado que algunos gastos no se hicieron sobre la base presupuestal, si no, con base en recursos espontáneos. La autonomía universitaria es sinónimo de heterogeneidad institucional, y la calidad es una manera de asegurar que dicha heterogeneidad exista, pues el objetivo es que la calidad ayude a garantizar que la autonomía permite hacer las cosas bien...</p> <p>Otro aspecto importante sobre la autonomía es considerar que si bien está depende del financiamiento estatal para el desarrollo de sus funciones misionales libre de la intervención de poderes, político por ejemplo, es necesario distinguir: 1. existe diferenciación entre financiación de la educación superior y la universidad, 2. en el caso de Univalle, la autonomía se ha logrado mantener pese al no envío apropiado de los recursos del gobierno nacional, desde el 2000, principalmente, por las sentencias de la Corte Constitucional y la capacidad institucional y el apoyo del gobierno departamental y municipal, y los parlamentarios para la obtención de recursos propios, caso estampilla Pro Univalle, y finalmente por la participación de la universidad en las bolsas de recursos concursables de investigación con fondos del CRE y regalías. Es decir, el paso del 75% al 45% de los aportes de la nación para los gastos de funcionamiento de la Univalle no le han afectado su autonomía dada las alternativas de financiamiento que ésta ha generado: estampilla Pro Univalle y participación en bolsas concursables de recursos para investigación, además de recursos propios por matriculas de posgrado y servicios de extensión.</p> <p>Otro aspecto sobre la autonomía es que ésta no es plena, es decir, la autonomía universitaria está enmarcada en un conjunto de normas, mediante las cuales se busca que lograr que las funciones básicas investigación, docencia y extensión y proyección social, se hagan con responsabilidad, es decir, con calidad, o en otras palabras "bien hechas"</p> <p>De otra parte, la extensión en el caso de la Univalle fue en principio una función no misional, sólo en los años noventa del siglo XX y principalmente a partir del 2000, se configura la extensión y proyección social como un medio de interacción con la comunidad en doble vía. Es decir, la extensión pasa de ser un mecanismo de mejoramiento salarial de profesores hasta los años noventa a ser desde el 2000 un medio de interacción y desarrollo académico, cultural y científico de la sociedad y la propia universidad.</p> <p>En suma, la autonomía universitaria de la Univalle se ha garantizado desde los fallos de la Corte Constitucional de 1991, y las afectaciones de financiación, gastos de funcionamiento, se han resuelto mediante el apoyo de los parlamentarios regionales, el gobierno departamental y municipal, junto a estrategias de incrementos en el valor de las matriculas de posgrados y participación en bolsas de recursos concursables de investigación y mejoramiento institucional. Además, la influencia del proceso</p>

No.	Autonomía universitaria
	de acreditación institucional sobre la autonomía ha permitido avanzar en las dimensiones académica, principalmente, pues se ha logrado garantizar los mínimos de calidad y mejorar el desarrollo de dicha función misional. En el componente administrativo o de gobierno, la influencia ha sido mediana, pues las unidades DACA y Área de mejoramiento continuo, se configuraron de manera propia en aras de darle una mejor organización a la calidad. Por último, en el componente financiero, la acreditación institucional se ha convertido en medio indirecto en la manera de asignar los recursos para el desarrollo institucional y un medio de exigencia de nuevos para garantizar la calidad.
3	<b>El proceso de AI y la autonomía:</b> la influencia del proceso de AI sobre la función académica: programas académicos ha servido para su fortalecimiento, en la medida que ha permitido la evaluación de las condiciones y su mejoramiento a través del financiamiento de acciones. Particularmente, el devenir académico de los programas tiene un orden definido por la propia universidad, el cual inicia en el programa, pasa por comités de departamento, facultad, instituto, escuela, luego a comités centrales (currículo, académico, superior) y finalmente llega al MEN para su aprobación. La Univalle tiene un sistema para la acreditación, es decir, una sistematización del proceso; además, cuenta con financiación para su realización y hace la asignación de recursos con base en los resultados. La AI ha permitido la vinculación de profesores de planta, mejoras en el sistema de contratación, en la infraestructura, en el bienestar, en el campus...se ha transformado la cultura, hoy la acreditación institucional es una política institucional.
4	<b>Sobre la autonomía universitaria y la influencia de la acreditación institucional en ella, se tiene:</b> 1. la autonomía académica está claramente definida en la práctica, es decir, la formación-docencia, la investigación y la extensión se hacen de acuerdo con los parámetros de la universidad; sólo en reciente tiempo los programas de licenciatura han tenido una influencia, pues se hizo para ellos el proceso obligatorio y no voluntario. Además, esta la influencia de nombramiento y formación de profesores, la mejora de laboratorios; en materia de investigaciones el efecto es marginal, pues es Colciencias quien tiene a cargo dicho asunto en el orden nacional; y en extensión no se conoce influencia. 2. la autonomía administrativa está clara también, y no hay influencia de la acreditación sobre ella; quizás lo único asociado a la estructura institucional es la inclusión de una oficina para tratar de manera centralizada la calidad académica (DACA) y la calidad de los procesos administrativos (calidad y mejoramiento continuo); también en tiempo reciente está la creación de la Dirección de infraestructura y la participación de los informes de autoevaluación y recomendaciones de pares sobre el diseño del plan de desarrollo y el plan plurianual de inversiones. 3. la autonomía financiera es compleja, pues la universidad, los gastos de funcionamiento, dependen de los aportes del gobierno y el estado, los cuales aportan hoy día un 50% aproximadamente; un 20% el departamento vía estampilla Pro Univalle, y el 30% restante la propia universidad mediante al valor de las matrículas de posgrado, y venta de servicios. "entre menos se dependa de un tercero, mayor es la autonomía"
5	Sin comentarios en esta sección
6	Sin comentarios en esta sección
7	En el marco de la autonomía universitaria, el proceso de acreditación institucional está asociado a otros de mayor cubrimiento, como el plan de desarrollo nacional y el modelo económico y político neoliberal; entonces, la influencia de la acreditación sobre la autonomía no es sencilla de señalar. Sin embargo, los siguientes aspectos se destacan en dicha relación: 1. el interés principal de la autonomía universitaria es la independencia del gobierno para el desarrollo de la actividad académica, en tal sentido el art. 69 de la CPC y las sentencias de la CC así lo ratifican. Pero, el congreso, desde tiempo atrás ha aprobado controles sobre la actividad mediante la tarjeta profesional (condición para el ejercicio profesional); el gobierno, recientemente (2014-2018) definió en el plan nacional de desarrollo la obligatoriedad para la acreditación de las licenciaturas y el tiempo para dicha tarea, además, agregó una serie de elementos propios del dicho programa; por último, el gobierno también ha incluido la inspección y vigilancia de la actividad a través de registros calificados (condición para la oferta del programa), visitas de auditoría y leyes de fortalecimiento. Todo lo anterior, no ha logrado impedir la autonomía en la entrega de títulos y oferta de programas que tiene la autonomía académica, la cual si se ve amenazada al punto de que ASCUN ha propuesto una ley de autonomía universitaria. En materia de autonomía de investigación, se ha visto afectada por la organización, dirección y

No.	Autonomía universitaria
	desarrollo del organismo rector (Colciencias). En relación a la autonomía administrativa y financiera no se deja entrever algo propios del proceso de acreditación institucional. En conclusión existe una disputa entre la autonomía universitaria (académica, administrativa y financiera) y el gobierno central (MEN), la cual es mediada por el CNA, es decir, el proceso de acreditación institucional ayuda a reducir la presión por la regulación de los procesos misionales de la universidad y la injerencia del gobierno, pero al mismo tiempo aporta en búsqueda de ayudas para su funcionamiento, dada la demostración de buen desempeño (calidad) por una comunidad de académicos (pares externos)
8	Sobre la influencia del proceso de acreditación institucional en la autonomía universitaria, se destaca en primera medida que dicho proceso es una regla bajo la cual es necesario operar en el sector de la educación superior de Colombia, en otras palabras "la acreditación institucional es voluntariamente obligatoria"; lo segundo, es que dicho proceso paso de ser considerado una tarea a hacer para el MEN a una actividad propia de la dinámica institucional, a tal punto, que hoy día se considera como elemento de la cultura universitaria; lo tercero, se tiene la concepción de que la acreditación es un "valor agregado"; por último, no se considera que dicho proceso, acreditación institucional, tenga un injerencia en la autonomía, al menos negativa. En suma, la acreditación institucional es un proceso positivo para el mejoramiento de la universidad, destacándose el aporte que hacen los pares externos en la construcción de la ruta de orientación estratégica que hace la institución, por tanto la injerencia en la autonomía universitaria no se considera, o no se da de forma negativa.
9	Sin comentarios en esta sección
10	Sin comentarios en esta sección

• **Efectos de la acreditación institucional en la autonomía universitaria**

No.	Efectos de la acreditación institucional en la autonomía universitaria
1	<b>Cambios de la Univalle en el marco del desarrollo del proceso de acreditación institucional:</b> 1. Visión sobre la acreditación institucional: al pasar de una crítica y resistencia a una revisión y aceptación, es decir, la lógica de la acreditación hace raíz en la universidad, "¿qué tal que tu no seas acreditado?", "la acreditación parte de la vida cotidiana de la universidad"; la universidad avanza mucho a través de la estructuración de los procesos de acreditación y la configuración de un equipo de trabajo, 2. Manejo de los datos: se disponen de métricas sobre el desempeño de la universidad en tiempo real, 3. Oferta académica: se pasa de 19.000 estudiantes en 2002 a 31.000 en 2008, especialmente crecen los estudiantes de posgrado y hay nuevos programas doctorales, 4. Investigación: la Univalle no es una universidad de investigación, pero la formación sí está fundamentada en la investigación; se desarrollan los centros, institutos y grupos de investigación, mayor dedicación de tiempo profesoral a investigación y asociación a grupos, y se logra un mejor posicionamiento de la universidad en dicho campo, tercer lugar hasta el 2012, 5. Planta docente: incremento de la formación doctoral de profesores y mayor cantidad de profesores, 6. Regionalización: ampliación de la cobertura (estudiantes inscritos y matriculados) y mejoramiento de la infraestructura. Para el segundo proceso de acreditación institucional, re-acreditación institucional, la cual se logra en 2014 por diez años, la Univalle participa del proyecto CINDA para la calidad (acreditación) en la región, establece como propósito estratégico la calidad (acreditación institucional), y avanza en planificación institucional (los informes de pares son "carta de navegación institucional"), acreditación de programas académicos y fortalecimiento de la investigación (sistema de investigación propio); sin embargo, disminuye la cobertura (menor cantidad de estudiantes matriculados), la infraestructura presenta serias limitaciones, el futuro financiero sigue restringido y el sistema de regionalización presenta rezagos en comparación a la sede de Cali y los planes del mismo. El salvamento para el financiamiento es el Sistema General de Regalías, mecanismo en donde participa la universidad, mediante proyectos, para la obtención de recursos enfocados a sus actividades básicas, investigación, e infraestructura. <b>Limitaciones de la acreditación institucional:</b> 1. Incongruencia entre la calidad y los recursos

No.	Efectos de la acreditación institucional en la autonomía universitaria
	<p>disponibles: el gobierno establece y define los elementos propios de la acreditación, pero no presupuesta los recursos para su desarrollo, "la acreditación vale", "la acreditación y la calidad cuestan", son expresiones que recogen el sentir de dicha situación. Actualmente, años 2017-2018, se está promoviendo una ley de financiamiento de la universidad estatal: cambio a los artículos 86 y 87 de la Ley 30 de 1992 a fin de que haya dineros nuevos para la universidad pública y su acreditación institucional (laboratorios, profesores de planta, profesores con doctorado, bibliotecas, bases de datos, centros de documentación articulados con el medio internacional), 2. Permanencia estudiantil: actualmente se presenta un nivel de deserción estudiantil, pregrado, mayor al promedio nacional, lo cual limita la continuidad de la acreditación institucional, 3. Injerencia en la autonomía universitaria: es especialmente en el campo académico y financiero en donde la acreditación institucional ha permeado la autonomía, los casos de acreditación obligatoria de los programas de licenciatura en un tiempo fijo, además, y la definición del currículo de las mismas, así como el establecimiento de un profesor por cada 30 estudiantes, son claros hechos de la intervención sobre la autonomía académica. Además, el 25% de los programas acreditables deben ser acreditados para la acreditación multicampus. La injerencia sobre la autonomía financiera se hace de manera indirecta, pues se exige la contratación de profesores de planta o aumento en la duración de los contratos para aquellos que no son fijos, compra de equipos, bibliotecas, y es necesario también la vinculación de personas dedicadas a la coordinación del proceso de acreditación institucional.</p> <p><b>Fallas del modelo de acreditación institucional:</b> 1. El sistema de pares académicos es insuficiente: es necesario una mejor y mayor formación, competencia y capacidad de los pares para hacer mejor el proceso de evaluación de la calidad en las IES; 2. Los modos de acreditación: se debería hacer el proceso mediante agencias externas e independientes, pues actualmente se reconocen vacíos (juegos de orden político) en el CNA, 3. La influencia del proceso de acreditación en la autonomía (académica y financiera, menos administrativa): exigencia en organización de currículos, configuración organizacional y administración de los recursos, entre otros. En suma, el proceso de acreditación institucional ha presentado mucho mejores los aspectos positivos que los negativos, más organización y comparación con otras IES; pero se reconoce que la "regla" de acreditación institucional tiene fallas importantes: preparación de pares, independencia del CNA e injerencia en la autonomía (académica y financiera, principalmente) sin recursos para el desarrollo de la universidad.</p>
2	<p><b>Efectos de la primera acreditación institucional (8 años, 2005-2013):</b> 1. crecimiento del autoestima de la comunidad universitaria: "soy de una universidad acreditada", "la primera universidad acreditada del suroccidente de Colombia", 2. disminución de la resistencia al proceso de autoevaluación y visita de pares externos, 3. creación de una elite académica, pues muy pocas, quizás, 4. universidades sólo estaban acreditadas, 4. facilidad para la creación de programas académicos, 5. mayor respaldo de los gobiernos locales, departamental y nacional (incluyendo a parlamentarios), 6. construcción del plan de desarrollo 2005-2015 con base en las recomendaciones de los pares académicos, algunas de las cuales se convirtieron en política institucional (investigaciones, financiamiento interno, vinculación de profesores)..7. La universidad generó capacidad de generación de recursos propios, a través del apoyo de parlamentarios del orden nacional, regional y municipal (ejemplo aumento del 1 al 2 por ciento del aporte de la estampilla Pro Univalle) y de sus actividades misionales, para llevar a cabo los mejoramientos fruto de la evaluación externa de pares, principalmente.</p>
3	<p>Entre los efectos de la acreditación institucional sobre la Univalle están: 1. se pasa de una falta de sistematización de los procesos y carencia de una política definida para tal fin a un cambio en la cultura institucional, una política de autoevaluación y calidad académica, una oficina para la organización de dichos procesos (DACA), a la sistematización de la información, a la colaboración de los procesos y un plan plurianual de inversión basado en los desempeños de la acreditación, también. Se pasa de una tarea a cumplir a un compromiso institucional, lo cual es producto de un proceso sistemático de la calidad</p>
	<p>La Univalle se convierte en el personaje público del año en 2016, por la calidad académica, medida a través del número de programas acreditados, que para entonces tenía el mayor número entre las 293 IES.</p>

No.	Efectos de la acreditación institucional en la autonomía universitaria
	<p>Actualmente, la Univalle la calidad de los programas académicos está en ascenso, pues el 100% de los programas de pregrado están acreditados o en proceso de alta calidad, así como el 94% de los programas de posgrado; también, se está trabajando para dar un salto a la acreditación institucional multicampus en Colombia e internacional, que para el primer caso el CNA-MEN establece nuevas exigencias respecto a la calidad de los programas (acreditación), contratación de profesores (tiempo completo) e infraestructura (modernización), entre otros. En el 2018 se van a recibir dos menciones de honor de la AUIP para dos posgrados</p>
	<p>Otros efectos de la AI: mayor organización de los procesos, mejor eficiencia, El proceso de AI no tiene impactos importantes, quizás marginales, sobre los asuntos curriculares de la formación; es más una invitación a lograr mayor flexibilidad curricular y una fundamentación propia de la formación del programa académico.</p>
	<p>Desde la implementación de los exámenes nacionales de calidad a los estudiantes del nivel profesional se han desarrollado acciones académicas en procura de lograr buenas posiciones (10 primeros lugares), pues hay efectos sociales asociados a ellos.</p>
	<p>La acreditación institucional no ha influido de manera significativa en el aumento de la cobertura, nuevos estudiantes, pues el gobierno nacional no ha aumentado los recursos de manera importante. La acreditación ha permitido es mejorar las condiciones para la oferta y crear nuevos campos de desarrollo académico, pero no nuevos estudiantes. Las universidades privadas sí han aumentado la cobertura, nuevos estudiantes, dado que el incentivo del gobierno (programa Ser pilo paga) y sistema de admisión que tienen.</p>
4	<p><b>Ventajas del proceso de acreditación y re-acreditación institucional:</b> 1. el fortalecimiento institucional, 2. la investigación y la producción científica, 3. el cuerpo docente: nombramiento y formación, 4. la regionalización de la Univalle, 5. la oferta académica con programas acreditados de alta calidad, 6. el componente financiero: saneamiento de la deuda y organización del financiamiento del mejoramiento institucional (asignación de recursos de acuerdo con los resultados del proceso de autoevaluación y recomendaciones de visita de pares). 7. la autoevaluación institucional nutre el plan de desarrollo institucional y el plan de inversiones. 8. La oportunidad en el trámite de registros calificados ante el MEN (menor control), 9. el mejoramiento de la infraestructura. 10. el bienestar universitario. 11. El financiamiento de estudiantes: programa <i>Ser pilo paga</i> para estudiantes en IES y programas acreditados de alta calidad; Icetex: créditos para estudiantes en IES y programas acreditados de alta calidad.</p> <p><b>Desventajas del proceso de acreditación y re-acreditación institucional:</b> en principio se estiman que hay muy pocas, algunas son: 1. el control sobre la autonomía, académica: programas académicos, principalmente; 2. la tendencia a ser iguales las IES, es decir, disminución de la heterogeneidad institucional</p> <p>"no hay aun una relación clara, directa, entre el reconocimiento de la alta calidad y el financiamiento directo"</p>
5	<p>Efectos de la AI: la AI genera transparencia, permite la rendición de cuentas, la AI señala la alta calidad, no la calidad, sino la alta calidad, implica tener estándares superiores al promedio...hay que ser bueno, pero también tener un plus...se aumenta la eficiencia, por medio del uso de cambios de los métodos, no necesariamente más asignación de recursos, es el caso de la DACA...la AI es también un medio para la realización de planes de mejoramiento, fruto de la autoevaluación, y la asignación de recursos a las recomendaciones de los pares externos</p>
6	<p>El proceso de AI permite que se llegue a las decisiones y a sus acciones. Además, se logra la sistematización, la estandarización de la manera de hacer las cosas, se logran evidencias objetivas y se reduce así la intuición</p>

No.	Efectos de la acreditación institucional en la autonomía universitaria
	La comunidad académica, profesores, era resistente al cambio, fue costoso enfrentar el cambio... pero la comunidad aprendió del tema...aprendió a escuchar a la gente
7	En opinión del rector, sí se ha dado una vulneración de la autonomía académica y de investigación por parte del proceso de acreditación institucional, pues el gobierno más que controlar la actividad, está definiendo la actividad misma
8	<b>Cambios de la Univalle en el marco del desarrollo del proceso de acreditación institucional:</b> Entre los cambios suscitados por el proceso de acreditación institucional, renovación, se tiene la asignación de recursos propios (estampilla Pro Univalle) para el mejoramiento de los programas académicos y la institución. En otras palabras, la universidad encontró una nueva manera de asignar los recursos para superar las debilidades detectadas por los pares externos del proceso de acreditación de programas e institución.
9	<b>Efectos de la acreditación:</b> en el marco del desarrollo de la acreditación institucional son varios los efectos, incluyendo limitaciones que ha tenido el proceso en la Univalle. 1. ser un medio para el mejoramiento de la institución y de los programas, pues las recomendaciones de pares externos y la autoevaluación se convierten en presiones de trabajo, 2. es un medio para rendir cuentas sobre el quehacer de profesores y la institución, pero también un medio para mostrarse...para señalar que se está haciendo la tarea: "cumpliendo con el compromiso" o la alta calidad...3. ser un medio para introducir la productividad, el rendimiento, fruto de la autoevaluación, pero con poca reflexión, pues la cultura colombiana se caracteriza por el trabajo del día a día, la no planificación rigurosa, el temor al resultado adverso de la evaluación, la poca asignación de recursos a las necesidades de la evaluación (mejoramiento), ... En suma, la acreditación institucional se ha quedado todavía en la cascara o imagen del compromiso de cumplir lo que se promete (rendición de cuentas básica), y no ha llegado al centro del compromiso, como es la autoevaluación continua, reflexiva y propia que permita cambios en las funciones misionales de manera colegiada
10	Entre los cambios del área de calidad se tienen: 1. Paso de una acción centralizada hasta el 2015 a una descentralización desde el 2016; 2. De un enfoque de implementación a cargo a uno de orientación para la implementación compartida; 3. De una rotación de personal alta a una estabilidad anual del personal; 4. De un trabajo independiente de otras unidades a un trabajo en conjunto dentro de la Oficina y otras dependencias, especialmente con la DACA para el desarrollo de la calidad académica; 5. Del recibo de resistencia y rechazo del cuerpo profesoral a la participación de éste en el mejoramiento de la gestión administrativa; 6. De un trabajo concentrado en las sedes de Cali a un trabajo ampliado a las demás sedes regionales; 7. De un mapa de procesos estático y aislado al desarrollo de la cadena de valor; 8. De un proceso de auditorías realizado por personal administrativo al desarrollo de auditorías con pares académicos; 9. Del recibo de no conformidades mayores por incumplimientos con la gestión de la calidad normalizada a la reducción y eliminación de estos hallazgos